Public Service Commission of Canada

1986-87 Estimates

Part III

Expenditure Plan

86-02139/

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1986

Available in Canada through

Authorized Bookstore Agents
and other bookstores

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1987-III-42
ISBN 0-660-53188-7

Canada: $9.00
Other countries: $10.80

Price subject to change without notice.

1986-87 Estimates

Part III

Public Service Commission of Canada

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document and, therefore, contains several levels of detail to respond to the various needs of its readers.

This Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides information on costs and resources as well as special analyses the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by extracts from Part II of the Estimates in order to provide continuity with the other Estimates documents. Also included are extracts from Volume II of the Public Accounts. These are provided as an aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Extracts from Part II of the Estimates 4

Extracts from Volume II of the Public Accounts 6

Section I
Program Overview

A. Plans for 1986-87
   1. Highlights 7
   2. Financial Summary by Activity 8
B. Prior Years' Performance
   1. Highlights 9
   2. Review of Financial Performance 10
   3. Overview of Resource Trends: 1977-78 and 1986-87 11
C. Background
   1. Introduction 13
   2. Legal Mandate 13
   3. Roles and Responsibilities of the Public Service Commission 13
   4. Program Objective 15
   5. Program Organization for Delivery 15
D. Planning Perspective
   1. Environment 18
   2. Initiatives 19
   3. Update of Previously Reported Initiatives 20
   4. Program Effectiveness 21

Section II
Analysis by Activity

A. Management Category Programs 23
B. Non-Management Category Staffing Programs 29
C. Audit 37
D. Appeals and Investigations 39
E. Language Training 43
F. Staff Development and Training 49
G. Administration 56

Section III
Supplementary Information

A. Analysis by Object
   1. Expenditures by Object 60
   2. Personnel Expenditures 61
B. Cost Analysis 62
C. Analysis of Revolving Fund
   1. Statement of Operations and Change in Financial Position 63
D. Program Resource Summary by Category 64

Extracts from Part II of the Estimates

Appropriation Authority

Authority is requested in these Estimates to spend $111,981,000, in support of the Public Service Commission Program. The remaining expenditures estimated at $12,040,000 for contributions to employee benefit plans less an operating surplus for the Staff Development and Training Revolving Fund will be made under existing statutory authority.

Parliament has previously authorized a total drawdown of $4,500,000 for the Staff Development and Training Revolving Fund. The projected use of this authority as related to these Estimates is as follows:

	Thousands of dollars
Anticipated unused authority as of April 1, 1986	8,227
Add: 1986-87 Main Estimates - surplus	178
Anticipated unused authority as of April 1, 1987	8,405

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	1986-87 Main Estimates	1985-86 Main Estimates
	Public Service Commission		
15	Program expenditures	**111,981**	113,091
(S)	Contributions to employee benefit plans	**12,040**	12,146
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund	**(178)**	48
	Total Program	**123,843**	125,295

Extracts from Part II of the Estimates

Votes - Wording and Amounts

Vote No.	Department or agency (dollars)	1986-87 Main Estimates
	Public Service Commission	
15	Public Service Commission - Program expenditures	111,981,000

Program by Activities

(thousands of dollars)	1986-87 Main Estimates						1985-86 Main Estimates
		Budgetary				Total	
	Authorized person-years	Operating	Capital	Subtotal	Less: revenues credited to the Vote		
Management Category Programs	110	6,619	2	6,621		**6,621**	6,529
Non-Management Category Staffing Programs	864	43,528	105	43,633		**43,633**	43,721
Audit	51	2,603	4	2,607		**2,607**	2,552
Appeals and Investigations	92	4,447	9	4,456		**4,456**	4,606
Staff Development and Training *							
Subsidy		2,885		2,885		**2,885**	2,885
Revolving Fund	195	13,975	250	14,225	14,403	**(178)**	48
Language Training	703	36,701	93	36,794		**36,794**	37,337
Administration	535	26,882	143	27,025		**27,025**	27,607
	2,550	137,640	606	138,246	14,403	**123,843**	125,285
1985-86 Person-Years	2,676						

* The Staff Development and Training activity is financed mainly by means of a Revolving Fund and in part, through a subsidy provided by the Commission's appropriation. The Estimates shown on this table refer to the cash requirements for the Fund over the fiscal year. These do not directly reflect the operating profit or loss that the Fund will realize since the latter is calculated on an accrual accounting basis. Therefore, some cash expenditures included in the Estimates do not impact upon the operating balance and certain other items that must be taken into consideration in calculating the profit or loss do not require a direct cash expenditure. The two can be reconciled as follows:

	Thousands of dollars
Expected Operating Profit	165
Add:	
Non-cash items included in the calculation of the operating profit	275
Less:	
Cash expenditures not included in the calculation of the operating profit	
Increase in working capital	(12)
New capital acquisitions	(250)
Total Estimates - surplus	178

Extracts from Volume II of the Public Accounts

Use of Appropriations for 1984-85

(dollars)	Main Estimates	Total Appropriations	Actual Use
Voted Budgetary Expenditures			
Vote 40 - Public Service Commission - Program Expenditures	109,047,000	109,142,931	**101,675,400**
Statutory Budgetary Expenditures			
Statutory - Contributions to Employee Benefit Plans	10,625,000	12,245,000	**12,245,000**
	119,672,000	121,387,931	**113,920,400**
Statutory - Staff Development and Training Revolving Fund ..	8,000		**(662,948)**
Total Program	119,680,000	121,387,931	**113,257,452**

Section I
Program Overview

A. Plans for 1986-87

1. Highlights

For 1986-87 the Commission has set the following goals:

- The Commission will be reducing its authorized person-year levels from 2,676 in 1985-86 Main Estimate to 2,550 in 1986-87 (see page 12 and 19).

- A priority of the Commission is Administrative Reform, which is intended to fully exploit all possibilities of improving the efficiency and effectiveness of staffing systems (see page 19).

- The Commission will develop an audit methodology to assess the quality of the management of the staffing system as part of the audit of personnel management systems (see page 19).

- The Commission will continue its effort to improve the level of service for recourse (see page 20).

- The Commission, in concert with the Treasury Board Secretariat and departments, will continue to remove the barriers that have placed certain Canadians at a disadvantage in obtaining employment in the federal public service, to correct the imbalances resulting from such barriers in the participation of these groups, to increase employment and career development opportunities for women, indigenous people handicapped persons and persons of visible minorities, and to inform public service managers and the public at large of developments in this area (see pages 19, 20 and 34).

- The Commission will continue to place high priority on ensuring that public servants having priority status are found positions in the public service and on implementing the terms of the workforce adjustment policy (see page 19).

- Ways will be explored to expand the Executive Interchange between the public and private sectors to enhance government/business relations and executive development in the public service (see page 27).

- In conjunction with the Treasury Board Secretariat, the Commission will be working to reconcile the dilemma of balancing and meeting its commitment to implement the work force adjustment policy, achieve affirmative action objectives and recruit persons from outside the public service into the Management Category.

2. Financial Summary by Activity

Figure 1: Financial Requirements by Activity ($000)

	Main Estimates 1986-87	Forecast 1985-86	Change	For Details See Page
Management Category Programs	6,621	6,529	92	23
Non-Management Category Staffing Programs	43,633	43,721	(88)	29
Audit	2,607	2,552	55	37
Appeals and Investigations	4,456	4,324	132	39
Language Training	36,794	37,337	(543)	43
Staff Development and Training (Subsidy)	2,885	2,885	-	49
Administration	27,025	27,607	(582)	56
	124,021	124,955	(934)	
Staff Development and Training Revolving Fund				
Disbursements	14,225	13,379	846	
Less receipts	14,403	13,843	560	
	(178)	(464)	286	
	123,843	124,491	(648)	
Authorized person-years	2,550	2,670	(120)	

Explanation of Change: The imposed reduction on authorized person-years and on operating expenditures for the program offset by increases in salaries due to the provisions of collective bargaining account for the decrease in financial requirements.

B. Prior Years' Performance

1. Highlights

Major developments for 1985-86 are as follows:

- In 1985-86, within the present organizational framework of the Staffing and Management Category Programs Branch, the PSC has focused on policy, delegation and program review activities, through the Administrative Reform project, to re-orient efforts to strengthen departmental managerial involvement and commitment to effective personnel management, while streamlining the staffing process. It is expected that eight departmental projects will be completed in 1985-86. Pilots projects already completed resulted in recommendations to improve the policy framework, PSC delivery of service and very major improvements in the structure, workflow, speed and efficiency of staffing in the departments concerned (see page 19).

- Responsibility for the investigation of complaints of inequitable treatment based on grounds proscribed by the Canadian Human Rights Act was transferred to the Canadian Human Rights Commission (see page 39).

Highlights of the program's performance in 1984-85 are as follows:

- Implementation of the disclosure procedure in appeals and the disclosure of findings for investigations cases (see page 20).

- Completion of a pilot project for the audit of training.

- Implementation of the Western Cap pilot project (see page 20).

- Completion of an efficiency/effectiveness study "Staffing Performance Assessment Techniques and Mechanisms" (see page 21).

- Implementation of the Administrative Reform project concentrating on policy, delegation and program review activities (see page 19).

- Increased representation of underrepresented groups through the efforts of the Affirmative Action Programs in the first full year of operation (see page 20).

- Provision of 25 instruments of delegation in response to departmental requests (see page 21).

- Strengthening of the Interchange Program with increased emphasis on regional assignments, assignment brokerage and publicity activities.

- Implementation of a new language performance testing program across the public service on a delegated basis.

- Final report on the implementation of the PSC's IMPAC action plan submitted to the Office of the Comptroller General (see page 59).

2. Review of Financial Performance

Figure 2: 1984-85 Financial Performance ($000)

	1984-85		
	Actual	Main Estimates	Change
Management Category Programs	6,414	6,034	380
Non-Management Category Staffing Programs	33,307	39,956	(6,649)
Audit	2,177	2,326	(149)
Appeals and Investigations	4,602	4,307	295
Language Training	35,402	36,522	(1,120)
Staff Development and Training (Subsidy)	2,885	2,885	-
Administration	29,133	27,642	1,491
	113,920	119,672	(5,752)
Staff Development and Training Revolving Fund			
Disbursements	12,892	12,483	409
Less receipts	13,555	12,475	(1,080)
	(663)	8	(671)
	113,257	119,680	(6,423)
Person-years	2,531	2,643	(112)

Explanation of Change:

- The underexpenditure for the Non-Management Category Staffing Programs results primarily from a lower than anticipated rate of participation by other departments in the person-year cost-sharing concept established for the Northern Career Program and the National Indigenous Development Program portion of the affirmative action programs ($5.4 million) and expenditure restraint measures.

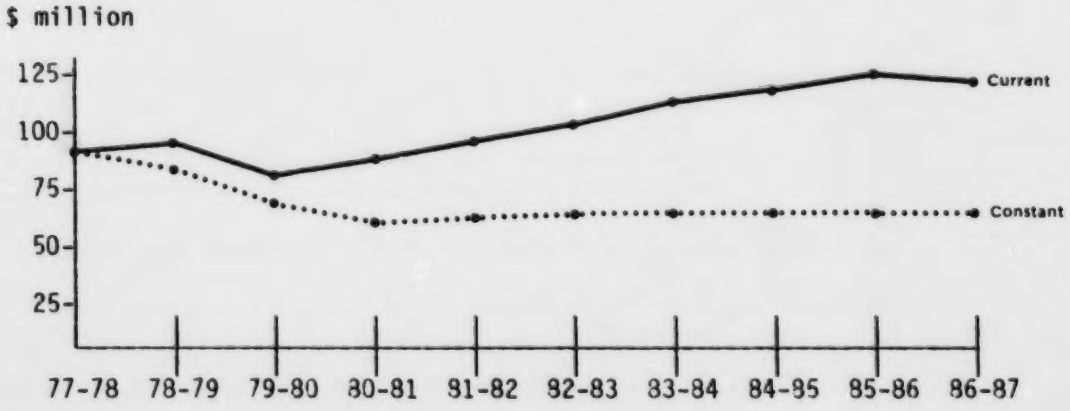
- The underexpenditure in Language Training is the result of a constant decrease over a number of years in the demand for continuous courses provided by contract agreements (see page 45).

- The purchase of a new computer ($1.0 million) to serve the Commission is the main reason for the overexpenditure in Administration. This overexpenditure was funded from surpluses in other activities.

3. Overview of Resource Trends: 1977-78 and 1986-87

With respect to program expenditures (Figure 3), the authorized level in current dollars increased from $84 million in 1977-78 to $124 million in 1986-87, an increase of $40 million or 48%. However, if program expenditures are deflated in terms of 1977 constant dollars, current program expenditures of $124 million would decline to $54 million, a decrease of $30 million or 36%.

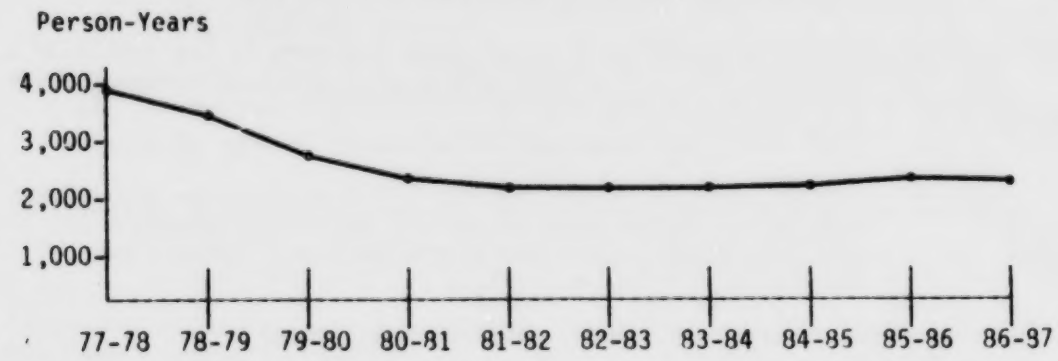
Figure 3: Authorized Expenditures



* Constant dollars based on Canadian Statistical Review published by Statistics Canada.

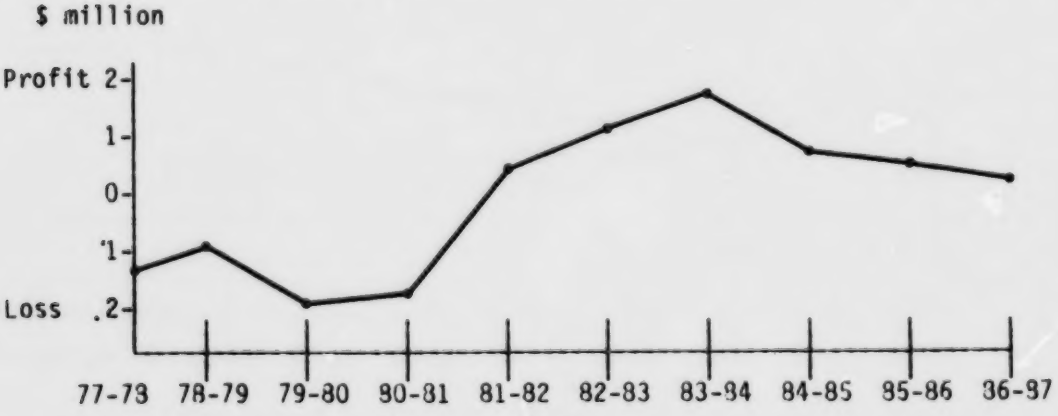
Between 1977-78 and 1986-87, the authorized person-years of the Public Service Commission (including the Revolving Fund) decreased from 3,847 in 1977-78 to 2,550 in 1986-87 (Figure 4), a decrease of 1,297 person-years or 34%. As a result of the recent decisions to curtail public service growth, the Commission is committed to further reducing its authorized person-years to 2,400 by 1990-91.

Figure 4: Person-Year Change since 1977-78



Between 1977-78 and 1980-81, the Staff Development and Training Revolving Fund operated at losses ranging from $800,000 to $2 million. Since 1981-82, the Revolving Fund has been able to achieve operating surpluses by continuing to exercise strict cost control and by obtaining subsidy funding for those activities which are not deemed to be on the cost recovery system. (Figure 5). The Revolving Fund aims for a break-even position.

Figure 5: Revolving Fund Net Profit (Loss)



C. Background

1. Introduction

The Public Service Commission is responsible for the interpretation and application of merit in staffing public service positions and is accountable to Parliament for the application of the Public Service Employment Act (PSEA). The Commission is designated as a department for purposes of the Financial Administration Act, reporting through the Secretary of State.

The PSEA governs staffing in the public service and gives the Commission exclusive authority to make appointments in all government departments and agencies that do not have separate staffing authority under specific legislation. The Commission does not appoint the employees of agencies with "separate employer" status, except in the case of the Public Service Staff Relations Board. The "separate employers", listed in Schedule I, Part II of the Public Service Staff Relations Act, comprise part of the public service - commissions and boards - not represented by the Treasury Board.

The Public Service Employment Act enables the Commission to delegate its exclusive authority to make appointments to departments and agencies. Through such delegation, the Commission has been able to entrust departments with a major role in selection and appointment; approximately 98% of all appointments under the Act have been delegated. In line with its service-wide responsibilities for staffing - delegated and non - delegated - the Commission has concentrated on areas such as external recruitment, policy development, providing guidance to departments, and tailoring delegation to departmental needs.

2. Legal Mandate

The Public Service Commission of Canada is a politically independent agency, accountable to Parliament for the administration of the Public Service Employment Act. Under this Act, the Public Service Commission must ensure that the merit principle, as determined by the Commission, is upheld in all public service staffing operations.

3. Roles and Responsibilities of the Public Service Commission

In recent years, the Public Service Commission and the Treasury Board Secretariat have signed a number of joint agreements, which clarify and delineate their respective roles and responsibilities for the delivery of personnel services and personnel management within the public service.

In addition to a general agreement on the roles and responsibilities of the Treasury Board and the Public Service Commission, signed in December 1981, the following agreements were signed in June 1982: the Official Languages Program within the Public Service, Personnel Audit, Audit of Personal Service Contracts, Work-Force Adjustment, Human Resource Planning, Central Agency Programs of Staff Training, and Evaluation of Staffing Policies. Although these agreements were to be reviewed by the end of March 1985 it was agreed with the Board to extend them until March 1986 as a result of pending legislative changes.

In carrying out its responsibilities as per the Act and Treasury Board agreements the Commission has divided the functions under three categories:

Exclusive Responsibilities: Exclusive statutory authority has been entrusted to the Commission to:

- make appointments to or from within the public service;
- develop and administer processes and standards for selection of candidates for positions in the public service;
- operate an appeals system for appointments and demotions or releases for incompetence or incapacity;
- audit of the exercise of staffing authority;
- investigate allegations of anomalies or inequities in staffing; and
- administer Section 32 of the Act pertaining to political activities of public servants.

Delegated Responsibilities: The Public Service Commission is also accountable to the Government for the functions and activities assigned by the Governor in Council or the Treasury Board of Canada. Some of these, although provided for in the Act, are not exclusively within its domain. Some of the responsibilities of the Commission in this area deal with:

- managerial and specialty training;
- language training;
- developmental courses and programs (Career Assignment Program, Interchange Canada, Northern Careers Program, National Indigenous Development Program and Access Program for the Handicapped Persons); and
- audit of other personnel activities and related functions.

Shared Responsibilities: The Commission performs other functions and activities that are necessary for the implementation of programs established by Treasury Board where they relate, in part, to the exclusive powers and responsibilities assigned to the Commission under the Act. Some of the program-shared responsibilities are:

- human resource planning;
- participation of under-represented groups;
- managing the Management Category; and
- investigation of complaints of personal harassment and other inequitable treatment.

Refer to page 64 for information on resource distribution among these categories.

4. Program Objective

The objective of the Commission is to ensure that the needs of the Public Service for qualified people are continuously met in accordance with the Public Service Employment Act, specifically by means of selection processes based on merit; and in accordance with the agreements with the Treasury Board of Canada on roles and responsibilities in personnel management, to improve the occupational competence of Public Service employees and enable them to use their second official language in the performance of the duties of their present or future positions and to promote the equitable participation of underrepresented groups in the Public Service.

5. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The Public Service Commission Program comprises seven activities which are identified in Figure 6 below and described in Section III.

Organization Structure: The chairman, as chief executive officer, and two commissionners, have the status of a deputy head and are appointed by the Governor in Council for a ten-year period. They are responsible for interpreting the Act, monitoring its application and developing related policies.

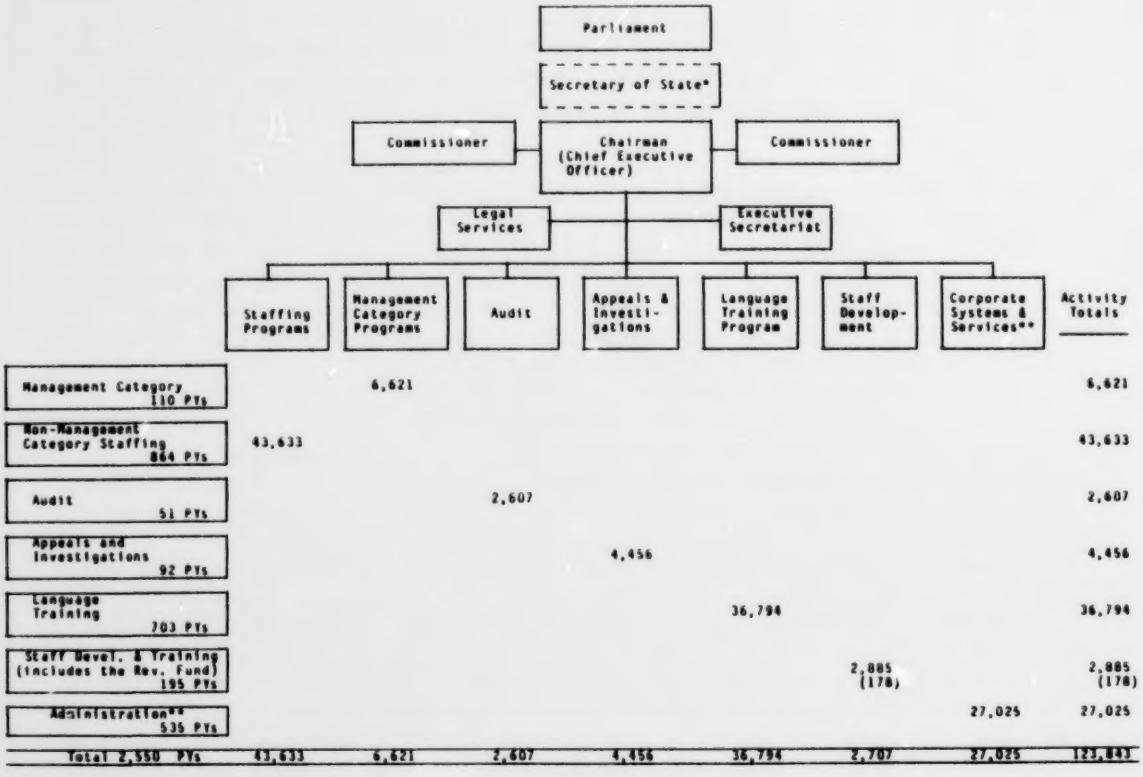
The Public Service Commission is comprised of the Commissioners' Office and seven branches: Executive Secretariat, Staffing and Management Category Programs, Staff Development, Language Training, Appeals and Investigations, Audit, and Corporate Systems and Services.

With headquarters and regional offices located in the National Capital Region, the Commission also has regional and district offices in St. John's, Charlottetown, Halifax, Moncton, Quebec City, Montreal, Toronto, Regina, Winnipeg, Edmonton, Frobisher Bay, Vancouver, Yellowknife and Whitehorse. The Commission maintains these offices in order to provide the Canadian public full access to public service employment opportunities and to make its services available across Canada.

In keeping with its mandate to develop a more efficient, effective and economical, system for staffing the public service, the Public Service Commission is currently undertaking a re-organization of the Staffing Programs Branch (Non-Management Category Staffing Programs) and the Management Category Programs Branch (Management Category Programs) into one organization, Staffing Programs.

Figure 6 shows the organization chart of the Commission and its activities, as well as the resources required in 1986-87.

Figure 6: Resources Required by Organization and Activity ($000)



	Staffing Programs	Management Category Programs	Audit	Appeals & Investigations	Language Training Program	Staff Development	Corporate Systems & Services**	Activity Totals
Management Category 110 PYs		6,621						6,621
Non-Management Category Staffing 864 PYs	43,633							43,633
Audit 51 PYs			2,607					2,607
Appeals and Investigations 92 PYs				4,456				4,456
Language Training 703 PYs					36,794			36,794
Staff Devel. & Training (Includes the Rev. Fund) 195 PYs						2,885 (178)		2,885 (178)
Administration** 535 PYs							27,025	27,025
Total 2,550 PYs	43,633	6,621	2,607	4,456	36,794	2,707	27,025	123,843

* In matters dealing with the PSEA, the Secretary of State is the Minister designated as spokesperson for the Commission in Parliament and is also the Appropriate Minister within the context of the Financial Administration Act.

** Resources ($1,512,000 and 32 person-years) for the Offices of the Chairman and Commissioners, Executive Secretariat and Legal Services have been included in Corporate Systems and Services and in the Administration Activity total.

D. Planning Perspective

1. Environment

The following are some recent trends that have an impact on the Public Service Commission as a central agency and as a department:

- The current Public Service Employment Act is perceived by the Public Service Commission as requiring amendment. An administrative reform of the staffing process is continuing within the limits of existing legislation.

- The May 1985 budget announced the government's intention to reduce the size of the public service by 15,000 by 1990-91, which eliminates a forecasted increase of 15,000 in that period, for a total reduction of 30,000. The government's downsizing program has influenced greatly the following areas of PSC activity. First, there has been a large increase in the number of employees entitled to administrative or statutory priority. Second, the achievement of the government's affirmative action objectives is more difficult, as may be the implementation of announced measures to gradually increase the representation of visible minorities in the federal public service.

- Improvements have been achieved in the performance of staff development. Operations in this area have moved from incurring significant losses to the achievement of operating surpluses. However, these surpluses will be significantly reduced when Public Works Canada completes a consolidation of the Staff Development Branch facilities; rental rates are expected to be above current costs. Concurrently, efforts are being made to maintain course and service fees to an acceptable level for departmental acceptance. The resultant "cost-revenue" squeeze will cause the branch to barely achieve a break-even year-end position.

- The issues of accountability and departmental management control are gaining increasing prominence specifically with the Office of the Comptroller General.

- The Public Service Commission faces resource reductions for 1986-87 and for each year up to and including 1990-91.

2. Initiatives

The following initiatives will be undertaken in 1986-87:

Resource reductions in the PSC: A strategy will be developed and an action plan will be implemented to achieve a reduction of 276 person-years by 1990-91.

Audit: Present audit methodology will be further developed to include information the efficiency and economy of the management of the staffing system, with due regard for the requirements of the Public Service Employment Act.

Administrative Reform: Administrative Reform is a major project with the objective to fully exploit all possibilities to improve the efficiency and effectiveness of current staffing practices within the existing legislative framework. Results planned or continued for this activity are to achieve efficiency improvements, including reduced documentation requirements, increased delegation of staffing authority to line managers and increased speed of staffing. There are planned reviews of the staffing processes of a further 10 departments in addition to 8 departmental reviews to be completed in 1985-86.

Affirmative Action: The PSC will promote the equitable participation of underrepresented groups in the public service. New results planned for Affirmative Action in 1986-87 are to amend application and systems specifications to allow visible minorities to identify their status.

Downsizing in the public service: To ensure the sensitive, efficient and effective implementation of PSC and Treasury Board policies regarding the downsizing of the public service, the PSC plans to develop and conduct seminars for departmental managers and personnel specialists charged with implementing staff reductions; develop counselling services and approaches such as the Job-Finding Club for affected employees; and enhance the staffing priorities information system to improve the matching of priority persons with placement opportunities (see page 32).

Reorganization: In keeping with its mandate to develop a more efficient, effective and economical system for staffing the public service the Public Service Commission will be reorganizing the Staffing Programs Branch (Non-Management Category Staffing Programs) and the Management Category Programs Branch (Management Category Programs) into one organization, Staffing Programs.

3. Update on Previously Reported Initiatives

The following is an update to the planned initiatives identified in previous Expenditure Plans:

Recourse: The initiative of improving the level of service in the provision of recourse is being realized. The disclosure procedure in appeals is being implemented on a limited basis resulting in a moderate reduction in the time required to hear appeals and render decisions (see page 41). Also, the disclosure of findings in investigations is being implemented on a pilot basis and has contributed to a greater satisfaction of all parties with the investigation of complaints process and is expected to contribute to a decrease in requests for information through access to information. A streamlined approach to the handling of complaints, which reduces the length of time needed to process a case, has been developed and successfully piloted (see page 42).

Career Assignment Program: The Western CAP pilot project, initiated in 1984 to enhance national accessibility to and regional representation within the Career Assignment Program, continued in 1985-86. The first western course, held in the spring of 1985, included 14 federal and seven provincial government participants. In order to better assess the continuing need for a western-based program, the pilot project has been extended to include a second course in the fall of 1986. The cost of the Western CAP initiative in 1984-85 was $179,493; in 1985-86 the cost is estimated at a maximum of $163,000 and for 1986-87, $140,000.

Mandatory Management Orientation Program: Since this program began in 1981, approximately 4,200 managers have been trained. In 1986-87, it is planned to provide 1,215 course-days of mandatory management training and accordingly to train an additional 2,120 managers. The 1991 target date for training all managers will be met.

Affirmative Action: In 1984-85, the Access Program for Handicapped Persons sponsored technical aids exhibits in major cities across Canada and provided 102 training assignments and 158 post-training appointments to participants. The cost of the program in 1984-85 was 68 person-years (65 participant person-years and three program person-years) and $1,041,498. The PSC conducted Career Advancement Seminars attracting 2,800 women and lunchtime information sessions on staffing attended by 600 women in the NCR. The PSC also appointed 135 women to the Management Category in 1984-85 and by September 30, 1985, 343 women were Management Category appointees. The Women's Career Counselling and Referral Bureau in 1984-85 cost nine person-years and $402,274. To increase native representation, 60 persons were developed under the National Indigenous Development Program and the Northern Careers Program extended its coverage to the Eastern Arctic with the opening of the Frobisher Bay office in August, 1984. The National Indigenous Development Program cost 24 person-years (15 participant person-years and nine administration

person-years) and $1,168,158. The Northern Careers Program cost 48 person-years and $2,072,681. The PSC will also provide full funding of Northern Careers Program participants in cases where the current cost sharing arrangements with departments would deny an opportunity to a worthy candidate.

Through its Human Resources Planning capacity, the PSC also provided a high level of statistical and analytical support for departmental planning by distributing eight major studies on the availability of qualified members of target groups and several studies on reducing the impact of downsizing on affirmative action objectives.

Instruments of Delegation: Twenty-five instruments currently exist in line with the objective of ensuring greater departmental flexibility in managing staffing activities. This continuing process is actively pursued in response to specific departmental requests following staffing audit reviews and is now considered an ongoing activity.

Staffing Performance Assessment Techniques and Mechanisms (Efficiency and Effectiveness Study): A 1983-84 study of departmental staffing processes was completed and a second study was started and completed in 1984. These studies have been very successful in assisting the 14 departments involved to identify needed changes. Furthermore, the studies revealed problems common to departments which are being reviewed through the present Administrative Reform project across the public service. Proceeding from the strong evidence of needed improvements, the Commission embarked on the reform project by starting with policy review in late 1984-85 and continuing with planning and marketing activities that will result in departmental projects during 1985-86. This initiative is now considered completed.

Prevention of Inequities: With the establishment of the Communications, Policy and Research activity in 1984-85, this initiative is now considered an ongoing activity to improve the level of service in the area of recourse.

4. Program Effectiveness

The Commission and the Treasury Board Secretariat carried out jointly a review of the Management Category Orientation Training Program (MCOTP) in 1985-86, which found that:

- There is evidence that MCOTP is an effective program that has a positive impact on the management behaviour of participants. A majority of surveyed participants and their supervisors reported improved managerial performance following the participants' attendance at the course. There is evidence that MCOTP has a positive impact on cadre-building. The ADM course is meeting its objectives particularly well.

- On the basis of a comparison of fees charged for similar management training by selected private sector and university training programs, the MCOTP represents value for money.

- The Senior Management Orientation course was determined to be longer than necessary. The Commission has adopted a new syllabus for this course that shortens it to three weeks in residence.

During 1985-86, the Public Service Commission has made progress in refining its measures of program effectiveness. A re-examination of the PSC Operational Plan Framework resulted in the proposal of a number of improved and, in some cases, more comprehensive indicators, for certain Program Activities. These are now being put into place and once validated will be applied within the PSC's management process.

Following extensive developmental work, an appropriate management information system configuration has been approved by PSC management. Full implementation of the configuration will take three years and will be accompanied by the introduction of supporting information system policies. As a result of these system developments, a further upgrading of the Operational Plan Framework was initiated to improve upon definition of program outputs and to further our development and definition of performance indicators.

The Commission also implemented a formal program evaluation function during 1985-86. A Director General of Review, which incorporates both program evaluation and internal audit, was appointed in April. The Evaluation Division of the Review Directorate was staffed with a Special Advisor for Program Evaluation and an initial complement of two person-years. A long-term evaluation plan was prepared.

Section II
Analysis by Activity

A. Management Category Programs

Objective

To ensure that the Management Category of the Public Service is staffed with highly qualified individuals in accordance with the Public Service Employment Act and pursuant to Treasury Board policies so as to meet departmental needs. In carrying out this objective, to promote fair and equitable representation of underrepresented groups in the Management Category and to improve access for members of the Management Category to career opportunities inside and outside the Public Service, in and outside Canada.

Resource Summary

This activity represents 5% of the total operational expenditures and 4% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $6.6 million (Figure 7) consists of $4.6 million or 70% for personnel costs. Non-salaries expenditures include an amount of $.8 million or 12% for professional and special services.

Figure 7: Activity Expenditures ($000) and Person-Years

	Main Estimates 1986-87		Forecast 1985-86		Actual 1984-85	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Resourcing Program	3,912	69	3,856	69	4,248	77
Career Assignment Program	1,697	19	1,680	19	1,267	18
Interchange Canada	460	9	452	9	693	10
Policy and Program Development	552	13	541	13	206	8
	6,621	110	6,529	110	6,414	113

Past Financial Performance

Actual financial requirements were 6% higher than planned (Figure 8).

Figure 8: 1984-85 Financial Performance ($000)

	1984-85		
	Actual	Main Estimates	Change
Resourcing Program	4,248	3,858	390
Career Assignment Program	1,267	1,327	(60)
Interchange Canada	693	499	194
Policy and Program Development	206	350	(144)
	6,414	6,034	380

Description

The Management Category Programs Activity includes the provision of central/specialized services specifically aimed at the resourcing of the management cadre; the review, development and implementation of relevant policies; the administration of organizational enrichment and career development programs aimed at fulfilling the needs and requirements of the Public Service, Canadian institutions and/or foreign organizations; and secretariat and other coordination functions to assist executives and senior managers with high potential in the establishment of individual career paths linked to the needs of the Public Service, and to advise senior officials from departments to facilitate deployment of individuals in the Category.

The following is a more detailed description of the components of the Management Category Programs activity.

Resourcing Program: Develops, implements and operates a comprehensive and integrated process for the Management Category that will provide counselling, support appointments under the Public Service Employment Act, and facilitate appointments as a result of the planned movement of managers experiencing difficulties and managers requiring development experience.

Career Assignment Program: Prepares candidates for the Management Category through an integrated process of selection, training and work assignments.

Interchange Canada Program: Plans, promotes and administers the exchange of senior personnel between the public service and other sectors of the Canadian economy.

Policy and Program Development: Develops, reviews, evaluates and recommends policies, directives and programs relevant to the Management Category in response to specific needs identified by the Commission or by senior level interdepartmental committees. As well, analyses/studies are undertaken on aspirants and members of the Management Category, thus providing the necessary information to senior level interdepartmental committees, the Commission or departments to make a wide range of decisions (e.g. resourcing strategies, operational policies, etc.) that affect the Management Category.

Performance Information/Resource Justification

Resourcing Program: Within the context of managing the Management Category, the PSC will focus on the improvement of the management resource of the public service by according first consideration to cadre members adversely affected by downsizing when staffing management category vacancies; by completing the current review of the activities of the Interchange Canada Program and undertaking related actions to enhance government/business relations; by placing special emphasis on achieving increased representation of women and handicapped persons in the Management Category through actively marketing candidates from the underrepresented groups for appointment to the Management Category.

Downsizing in departments as a result of government cutbacks has an impact on workload in the PSC (Figures 9 and 10). As departments downsize, surplus executives must be offered placement services by the Management Resourcing Program. The downward trend in appointments from 1983-84 to 1984-85 resulted from delegating some appointments to deputy heads. The increase from 1984-85 to 1985-86 results from the government's objective to hire from outside the public service to bring in "new blood".

The early retirement program announced by Treasury Board for members of the Management Category also has an impact on workload. Phase I of this program resulted in 330 departures while Phase II resulted in 203 additional departures. A stabilized workload volume is projected because of the combination of the factors listed above.

Figure 9: Workload Volume Pertaining to Appointments and Brokerages *

	Number of Staffing Requests Received	Number of Appointments	Number of Managers to be offered brokerage services
1986-87 Projected	1,000	900	200
1985-86 Forecast	1,000	1,010	163
1984-85 Actual	1,057	922	155
1983-84 Actual	1,220	1,042	114

* Brokerage refers to the deployment of managers experiencing temporary employment difficulties or needing specific experience to fully realize exceptional potential.

The projected increase in the number of career counselling sessions is due to the large number of persons who have expressed an interest in working in the public service or who are affected by downsizing in the public service.

Figure 10: Workload Volume for Counselling

	Career Counselling Sessions	Placement/"Brokerage" Counselling Sessions
1986-87 Projected	3,500	1,000
1985-86 Forecast	3,250	800
1984-85 Actual	3,000	750

Career Assignment Program: The contributing factor in the increase of counselling sessions in 1984-85 was the requirement for review of participant progress. For 1986-87, the number of active participants is expected to go up with the second intake of 20 Western CAP participants (Figure 11). The relatively small increase in counselling for 1986-87 is due to the fact that no further selection, and therefore candidate counselling, is planned in the West pending the evaluation of the pilot project. Also, the CAP program provides developmental opportunities for women with potential and is one of the means being employed to increase the representation of women in the Management Category.

Figure 11: Workload Volume for Counselling and Assignments

	Number of counselling sessions	Number of assignments arranged	Number of active participants	Proportion of women entering CAP
1986-87 Projected	700	265	195	41.3%
1985-86 Forecast	670	250	175	41.3%
1984-85 Actual	969	222	169	35.9%
1983-84 Actual	627	176	169	48.5%

Interchange Canada Program: Since its inception in 1971, over 1,100 assignments have taken place through the Interchange Canada Program, 35% of them undertaken by public servants going to the outside sectors of the Canadian economy and 65% of them by professionals and managers from educational institutions, business, other levels of government and non-profit organizations coming into the federal government.

Currently there is a review underway to identify how the Interchange Canada Program can be made a more effective instrument for increasing business participation and the number of senior public servants on the program. Over the past year, a number of initiatives have been undertaken such as providing more assistance to hosting and sponsoring organizations in the management of assignments, increasing counselling services to participants, placing emphasis on regional assignments and improving program participation, assignment brokerage and publicity activities.

Since 1980, approximately 100 new Interchange Canada assignments have been arranged each year. Assignments are projected to decrease slightly during 1985-86 since the number of new assignments started annually will be less compared to the unusually large number finishing this year. However, it is expected that the generation of new assignments will increase to normal levels in 1986-87 based on the impact of the initiatives mentioned above. Assignment and counselling workload coupled with the emphasis on enhancing relations with the business sector, improving program promotion, assignment brokerage and publicity activities will require all the approved resources for the reporting period. Actual and projected numbers of new assignments started and total participants on the Program are shown in Figure 12.

Figure 12: Workload Volume for Interchange Canada

	New Assignments Initiated	Number of Active Participants
1986-87 Projected	95	180
1985-86 Forecast	90	165
1984-85 Actual	97	174
1983-84 Actual	86	199

Policy and Program Development: In the spring of 1985 the branch conducted a thorough review of redress avenues available to members of the Management Category.

In response to needs identified by the Commission and by senior level interdepartmental committees for improved information on the particularities of the Management Category with respect to resourcing strategy planning and decision-making, a number of major studies were completed in 1985-86 as follows: Profiles of the Management Category (by groups and levels); Representation of Women and of Francophones in the Management Category and; Career Paths within the Management Category (refer to the PSC 1984 Annual Report p. 76).

B. Non-Management Category Staffing Programs

Objective

To ensure that the Non-Management Categories of the Public Service are staffed with highly qualified individuals in accordance with the Public Service Employment Act. In carrying out this objective, to promote fair and equitable participation of underrepresented groups and to assist departments in optimizing staffing processes and systems to meet departmental human resources management needs.

Resource Summary

This activity represents 35% of the total operational expenditures and 34% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $43.6 million (Figure 13) consists of $35.3 million or 81% for personnel costs.

Figure 13: Activity Expenditures ($000) and Person-Years

	Main Estimates 1986-87		Forecast 1985-86		Actual 1984-85	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Operations	**25,152**	**527**	25,388	547	20,655	510
Resourcing Strategies and Services	**15,238**	**274**	14,499	279	9,089	189
Policy and Program Development	**2,721**	**51**	3,322	61	3,005	61
Official Languages	**522**	**12**	512	12	558	11
	43,633	**864**	43,721	899	33,307	771

Reductions generated by the proposed integration of the Management Category and Non-Management Category Programs branches, offset by increases in salaries due to the provisions of collective bargaining, account for the decrease in the Non-Management Category Staffing Programs.

Past Financial Performance

Actual financial requirements were 17% lower than planned (Figure 14).

Figure 14: 1984-85 Financial Performance ($000)

	1984-85		
	Actual	Main Estimates	Change
Operations	20,655	23,680	(3,025)
Resourcing Strategies and Services	9,089	12,644	(3,555)
Policy and Program Development	3,005	3,120	(115)
Official Languages	558	512	46
	33,307	39,956	(6,649)

Explanation of Change: Actual expenditures in 1984-85 were lower than provided for in the Main Estimates due mainly to a moderate response from departments for the Northern Career and National Indigenous Development cost-sharing programs ($2.3 million) and the expenditure restraint measures offset by an increase in personnel costs related to the employer's share of the employee benefit plan.

Description

The Non-Management Category Staffing Programs Activity encompasses the administration of the Public Service Employment Act and Regulations; the establishment of staffing policies and procedures; establishment of selection standards including language selection standards and related tests and administrative procedures for all departments under the PSEA for all occupational groups and categories with the exception of the Management Category; the recruitment and referral of external candidates; the performance of staffing services for Non-Management Category positions not delegated to departments; administration of programs for the re-appointment of persons benefitting from a statutory or administrative priority; support to departmental staffing activities to ensure application of the PSEA and Regulations; co-ordination of those parts of the Official Languages program for which the PSC is responsible; and the administration of equal opportunity and affirmative action programs to promote the participation of underrepresented groups in the public service, i.e., natives, women and handicapped persons

The following is a description of the components of the Non-Management Category Staffing Program activity.

Operations: Comprises non-delegated staffing activities and services for all occupational categories except the Management Category. This includes all aspects of recruitment, referral, language assessment and for non-delegated staffing the competitive and non-competitive appointment processes. Included also are the administration of the staffing priorities system to facilitate the placement of persons identified as being entitled to a statutory or administrative priority (e.g. surplus, lay-off); post-secondary recruitment; advice and assistance to departments in support of delegated staffing; the administration of the programs for women, handicapped persons and black people in Nova Scotia; the management of the Appointment Information Management System; the conduct of staffing investigations; the follow-up on appeals upheld in relation to PSEA 21(a), and also the investigation to determine whether or not appeal rights exists in without-competition situations (PSEA 21(b)).

Resourcing Strategies and Services: Consists of human resources planning activities in support of departmental delegated staffing; language tests and standards; career counselling; assessment centre activities; the administration of the Management Resources Information System; and human resources planning projects. It also includes all activities related to the Indigenous Participation and Development Program. This program includes providing advice and assistance to departments and agencies on the implementation of the Increased Participation Policy; consulting with native associations and counselling native people on employment and career development matters; and recruiting native candidates to the Public Service Commission Inventory (Office of Native Employment); providing training and development to native people to prepare them for employment at middle and senior management levels in the federal public service.

Policy and Program Development: Includes all activities related to the development and communication of staffing policy for both delegated and non-delegated staffing, including official languages policy, matters related to delegation of staffing authority including consultation, interpretation, staffing resources development, certification of staffing officers and the administration of the delegation system.

Official Languages: Includes activities involved in serving as the Commission's principal interface with its various publics on Official Languages matters taking in official languages audit and evaluation, communications services, joint PSC/TBS activities, the administration of the Official Languages Exclusion Order and activities regarding Official Languages Minority Participation.

Performance Information/Resource Justification

Operations: There are two major functions in this component - the staffing process and specific equal opportunity programs. Workload volume, average unit cost and throughput time are displayed in Figures 15 and 16.

Staffing Process: To reflect the increasing numbers of people entering the Priorities System and fewer opportunities for placement, a new indicator entitled "New Entrants into system" is included. The workload in this program is growing at a time when it is increasingly difficult and costly to place priority persons. The major factor contributing to fewer priority placements is the overall downsizing in all government departments that reduces the possible pool of jobs. Redeployment of personnel within the Non-Management Category Staffing Programs has been the strategy employed to cope with the increased workload in priorities.

Also in Figure 15 the reporting includes a new indicator entitled "Co-op Requests." This indicator will be included for the duration of Treasury Board decontrol of person-years, which will end at the end of fiscal year 1986-87. Since the Treasury Board gave departments the option of using non-salary dollars to hire students under the Co-Operative Education Program without having to charge these against their person-year allotment, this workload has increased dramatically.

The volume of language assessment has dropped for such reasons as: a moratorium on testing for Bilingualism Bonus purposes; the acceptance of delegation for testing by some departments and extension of validity periods.

Figure 15: Average Unit Cost (in Person-Days) and Workload Volume for the Staffing Process

	Projection 1986-87		Forecast 1985-86		Actual 1984-85		Actual 1983-84	
	Volume	Unit Cost*	Volume	Unit Cost*	Volume	Unit Cost*	Volume	Cost*
Eligible Lists	150	6.46	113	6.46	161	7.16	192	7.54
Appointments	1,200	.58	1,200	.58	1,234	.57	1,630	.54
Recruitment	162,000	.11	157,000	.11	168,611	.10	157,685	.11
Referral	14,000	.67	14,000	.67	13,469	.64	14,029	.70
Language Assessment	16,000	.50	15,500	.50	13,703	.45	19,574	.37
Priorities								
New Entrants into system	3,800	-	3,800	-	2,879	-	2,800	-
Placements	2,700	5.55	2,200	5.55	2,342	5.30	1,933	5.18
Co-Op Requests Processed	4,500	.45	4,016	.45	2,123	.50	945	-

* Average unit cost is calculated by dividing the number of direct person-days utilized to deliver these services by the volume.

The following definitions explain the indicators appearing in Figure 15:

- Eligible lists: The number of eligible lists established for non-delegated competitive processes completed by the PSC on behalf of departments without delegation. These processes can be either open competitions (i.e. outside the public service) or closed (limited to employees of the public service only).

- Appointments: The number of non-delegated appointments authorized.

- Recruitment: The number of applications processed.

- Referral: The number of positions to which PSC offices have supplied external candidates.

- Language assessment: The number of tests administered to assess an individual's proficiency in her/his second language for staffing or personnel purposes. In the past, candidates were tested to the level of the position and different instruments were used for each type of test. The new Second Language Evaluation instrument introduced in October 1984 tests candidates at their full language proficiency level thus making special tests, such as those for exemption purposes and special assessments, obsolete.

- Priorities:

  New entrants into system: The number of new persons benefiting from a priority status (all types) entered into the system.

  Placements: The number of priority persons placed. The workload associated with each placement involves the operations to document, counsel, market, refer and place public servants who have a priority for reappointment under Public Service Commission and Treasury Board Canada authority.

- Co-Op requests processed: The number of departmental requests processed for students under the Co-operation Education Program up to and including the authorization of the appointment.

Figure 16: Throughput Time in Calendar Days for Eligible Lists and Referrals

	Projection 1986-87	Forecast 1985-86	Actual 1984-85	Actual 1983-84
Eligible Lists *				
Open Competition	30.5	30.5	27	37
Closed Competition	112.7	112.7	159	113
Referral **				
Advertised	47	47	51	49
Non-advertised	7	7	7	6

* Throughput time refers to the average number of calendar days required for the establishment of an eligible list for both open and closed competitions.

** Throughput time refers to the number of calendar days required to complete a referral for an advertised or a non-advertised competition.

Specific Equal Opportunity Programs: The workload volumes for the Access Program for Handicapped Persons and Women's Career Counselling and Referral Bureau are displayed in Figures 17 and 18. The objective of these programs is to assist in the placement of 400 handicapped persons between 1983 and 1988 and in the counselling of 600 women annually.

Figure 17: Workload Volume - Access Program for Handicapped Persons

	Number of Training Requests Approved	Number of Post-Trainee Appointments
1986-87 Projected	215	161
1985-86 Forecast	170	75
1984-85 Actual	102	158
1983-84 Actual	130	-

During its first 18 months the Program made the Bureau's services known to its clients and established an inventory by means of conducting individual counselling sessions. Now that an inventory has been established, the Bureau is concentrating on the marketing and referring of inventory clients to SM and SM developmental positions in departments and to the Senior Management Category Resourcing Program. There is no direct correlation on a year-to-year basis to be made between number of counselling sessions given and the number of referrals made as people can be counselled more than once and can be referred more than once.

Figure 18: Workload Volume - The Women's Career Counselling and Referral Bureau

	Number of Counselling Sessions Given	Number of Referrals Made
1986-87 Projected	500	450
1985-86 Forecast	500	800
1984-85 Actual	961	617
1983-84 Actual	427	124

Resourcing Strategies and Services: The objective of the National Indigenous Development Program is to increase native representation at middle and senior levels in the public service by 228 persons by March 1987 (Figure 19). Active participants are located in 25 federal departments and agencies across Canada and are receiving training for positions qualifying them for salaries ranging from $30,000 to $55,000.

The objective of the Northern Careers Program to provide developmental opportunities for 250 indigenous people in the Yukon and Northwest Territories between 1983 and 1986 is now projected to be achieved by 1987 (Figure 19). Participants may stay on the training program 24 months before being permanently placed in a department. With downsizing across the public service, departmental staffing freezes and a general shrinkage of the pool of job openings in the public service, the program may not achieve its objective. However, efforts are on-going to try and reach the objective set. Graduates generally earn between $25,000-$40,000 on appointment to their target positions. The method of "matching" person-years provided by departments for this program has decreased departmental interest in the present environment of economic restraint. Approval has been received from Treasury Board permitting the program to provide full person-year and salary for participants where it is felt that otherwise a placement would not be made and it is deemed in the best interest of native people and the public service.

Figure 19: Workload Volume for Indigenous Participation and Development Program and Northern Careers Program

	National Indigenous Development Program		Northern Careers Program	
	Number of Participants**	Number of Graduates*	Number of Participants**	Number of Graduates*
1986-87 Projected	150	75	90	50
1985-86 Forecast	125	35	90	25
1984-85 Actual	60	3	71	13
1983-84 Actual	-	-	47	22

* Graduates refer to participants who, following a maximum training period of 2 years, are appointed to positions in federal departments or agencies.

** The difference between the number of graduates and the number of participants reflects active participants who are continuing their training.

Tests and Standards: More than 50,000 occupational tests designed to enhance productivity by improving selection were used in staffing. Several new assessment instruments to select managers for development programs and for promotion were implemented. Eight of the commonly used tests were converted to braille, large print, and audio cassettes for handicapped candidates.

Staffing Policy and Program Development: Over 30 policy review projects have been undertaken or co-ordinated by this area in 1985-86 on topics ranging from introducing more flexibility for departments in determining areas of competition, to examining options for increased delegation authority from the Commission.

With respect to the 1984-85 fiscal year, a total of 20 departmental instruments of delegation were renewed, including several that had been carried over from 1983-84. In addition, four instruments were completed for initial delegation to four other departments. For 1985-86, it is anticipated that 20 instruments will be renewed.

It is expected that the departments participating in Administrative Reform projects will generate considerable activity with respect to the tailoring of their instruments of delegation. As of mid-year 1985-86, three departments (Agriculture, Consumer and Corporate Affairs and Justice) had completed the initial study phase of their Administrative Reform projects and were proceeding to the identification of problems and solutions, including those which would affect their delegated authority.

C. Audit

Objective

To ensure that staffing activities carried out under authority delegated to deputy heads by the Public Service Commission, as well as non-delegated staffing activities, have been conducted in accordance with the PSEA and Public Service Commission policies; to ensure that personnel management activities delegated to deputy heads under Treasury Board authority comply with Treasury Board policies and procedures; and to increase the awareness of parliamentarians, the Treasury Board Secretariat, and the Public Service Commission on the effectiveness of the personnel system and the impact of policies, practices and regulations on the system.

Resource Summary

This activity represents 2% of the total operational expenditures and 2% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $2.6 million (Figure 20) consists of $2.2 million or 85% for personnel costs.

Figure 20: Activity Expenditures ($000) and Person-Years

	Main Estimates 1986-87		Forecast 1985-86		Actual 1984-85	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Audit	**2,607**	**51**	2,552	51	2,177	44

The increase in total resource requirements for 1985-86 over the 1984-85 actual is mainly the result of expanding the audit scope to include personnel management matters for which the Treasury Board has policy responsibility.

Past Financial Performance

Actual financial resource requirements were 6% lower than planned (Figure 21).

Figure 21: 1984-85 Financial Performance ($000)

	1984-85		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Audit	2,177	2,326	**(149)**

Description

The Audit Activity involves the examination of the management of staffing and some other personnel management systems, including the assessment of the effectiveness and impact of policies, practices, procedures and regulations on these systems. Audits are carried out on a cyclical basis in all departments and agencies that come under the Public Service Employment Act (PSEA). The results are used by the Commission to improve its policies and practices and to determine the content and duration of the instruments for delegation of staffing authority and to account to Parliament each year on the state of staffing delegation under Section 45 of the PSEA and by the Treasury Board of Canada to assess the departmental administration of personnel management policies and systems.

This activity includes Audit Operations and Audit Policy, Methodology and Training.

Performance Information/Resource Justification

Audit Operations: Resource levels are based on the number of audits to be conducted as set forth in the cyclical audit plan and are managed on a project basis. A broader scope of audit and difficulties in staffing positions requiring specialized skills have resulted in less audits completed in 1984-85 than originally forecasted (Figure 22).

Figure 22: Workload Volume for Audits Completed

	Number of Special Audits	Number of Audits Completed*	Number of Post Audits Completed
1986-87 Plan	1	13	9
1985-86 Forecast	-	14	5
1984-85 Actual	3	11	4
1983-84 Actual	3	12	12

* Completion is defined as publication of the National Report.

In 1986-87, a new methodology will be developed for public service-wide audits of the efficiency and economy of the management of the staffing system with due regard to the requirements of the Public Service Employment Act. In addition, the scope of audit will be enlarged in 1986-87 to include human resource planning.

D. Appeals and Investigations

Objective

To ensure that appeals lodged by public servants and complaints lodged by outside applicants or public servants with respect to the administration of the Public Service Employment Act or on the grounds of inequitable treatment in the workplace are dealt with fairly, promptly and impartially and to contribute to an overall reduction in the number of such appeals and complaints on a continuing basis.

Resource Summary

This activity represents 4% of the total operational expenditures and 4% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $4.5 million (Figure 23) consists of $3.8 million or 85% for personnel costs.

Figure 23: Activity Expenditures ($000) and Person-Years

	Main Estimates 1986-87		Forecast 1985-86		Actual 1984-85	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Appeals	2,125	43	2,078	43	2,042	40
Investigations	1,713	34	1,639	35	2,256	45
Communications, Policy and Research	273	5	269	4	-	-
Registrar	345	10	338	10	304	10
	4,456	92	4,324	92	4,602	95

The 1985-86 forecast reflects a transfer of six person-years and $282,000 to the Canadian Human Rights Commission for the investigation of complaints of inequitable treatment based on grounds proscribed by the Canadian Human Rights Act.

Past Financial Performance

Actual financial resource requirements increased by 7% from planned (Figure 24).

Figure 24: 1984-85 Financial Performance ($000)

	1984-85		
	Actual	Main Estimates	Change
Appeals	2,042	1,954	88
Investigations	2,256	2,018	238
Registrar	304	335	(31)
	4,602	4,307	295

Explanation of change: Actual expenditure in 1984-85 were higher than provided for in the Main Estimates due mainly to an increase in personnel costs related to the employer's share of the employee benefit plan ($.1 million).

Description

The Appeals and Investigations Activity, through the establishment of independent boards, hears appeals by public servants against alleged breaches of the Public Service Employment Act and Regulations in such matters as appointments, demotion and release. In addition, complaints of alleged irregularities in staffing processes and inequitable treatment in the workplace are investigated. Training, advice and assistance are provided to departments on all of the foregoing matters.

The following is a more detailed description of the Appeals and Investigations activity components:

Appeals: Conducts inquiries into and renders decisions on appeals, pursuant to Section 21* and 31* of the Public Service Employment Act (PSEA) regarding the application of the PSEA and Regulations (PSER), and/or related policies, directives and bulletins of the Public Service Commission or departments. Responds to departmental requests for advice and assistance on the above and becomes proactive where there is an evident need.

* PSEA Section 21 gives the right of appeal against an appointment by competition; PSEA Section 31 gives the right of appeal against recommendation for demotion or release for incompetence or incapacity.

Investigations: Investigates and resolves through mediation and conciliation all complaints on matters that are not appealable related to the application of the PSEA and PSER, personal harassment and other ombudsman-type complaints for which there is not a statutorily prescribed recourse mechanism. Responds to departmental requests for advice and assistance on the above and becomes proactive where there is an evident need.

Communications, Policy and Research: Provides technical expertise in the development of communications related to the provision of information, advice and assistance to recourse clients; analyzes and contributes to the formulation of recourse policy and researches statistical information on appeals and investigations; provides feedback to departments to assist in problem identification and correction.

Registrar: Processes appeal documents, schedules appeal board hearings, receives and acknowledges complaints and co-ordinates their distribution to appropriate units.

Performance Information/Resource Justification

Appeals: The downward trend of the unit cost of rendering decisions (Figure 25) is attributable primarily to the gaining of experience on the part of appeal board chairpersons and to the introduction and widening use of the disclosure process.

Figure 25: Appeals - Direct Operational Unit Cost (in Person-Days) and Level of Service for Appeal Decisions Rendered

	Unit Cost *	Number of Decisions Rendered	Percentage Rendered Within 10 days **	
			Sec 21	Sec 31
1986-87 Projected	3.6	1,365	80	60
1985-86 Forecast	3.6	1,400	80	60
1984-85 Actual	4.4	1,143	73	59
1983-84 Actual	4.7	1,060	74	61

* The unit cost is calculated by dividing the number of direct person-days utilized for appeal board chairpersons by the number of decisions rendered.

** Eighty per cent of appeal board decisions under Section 21 of the PSEA (appeals against appointments) are to be rendered within 10 days of the last evidence being presented. Sixty percent of appeal board decisions under Section 31 of the PSEA (appeals against release or demotion decisions) are to be rendered within 10 days of the last evidence being presented.

Investigations: The implementation of a new organizational structure, the introduction of new processes and procedures for handling complaints and a lower level of activity than anticipated have resulted in a unit cost in 1984-85 higher than planned. However, with the full implementation of a streamlined approach to handle complaints in 1986-87, the unit cost to handle complaints will moderately improve as compared to historical unit cost for this activity (Figure 26).

Figure 26: Investigations - Direct Operational Unit Cost (in Person-Days) and Level of Service for Closed Cases

	Unit Cost*	Number of Investigations Closed	Percentage Closed Within Four Months **	Percentage Closed Within Five Months
1986-87 Projected	7.2	550	-	75
1985-86 Forecast	7.3	495	-	60
1984-85 Actual	7.3	430	60	-
1983-84 Actual	7.3	457	43	-

* The unit cost is calculated by dividing the number of direct person-days investigators utilized by the number of investigations closed.

** With the reorganization and restucturing of the Investigations activity effective April 1, 1985, the standard was revised from 60% closed within four months to 75% closed within five months of acknowledgement. This temporary standard will be evaluated and modified when more experience has been gained with the reorganized investigations activity.

E. Language Training

Objective

To enable employees in the Public Service of Canada to use their second official language in performing the duties of their present or future positions and to assist departments and agencies in attaining their respective language training objectives for their employees by providing them with technical and specialized services other than language courses, according to the needs identified by departments and agencies, in accordance with the Official Languages Act and the policies and conditions defined by the Treasury Board of Canada.

Resource Summary

This activity represents 30% of the total operational expenditures and 28% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $36.8 million (Figure 27) consist of $32.4 million or 88% for personnel costs.

Figure 27: Activity Expenditures ($000) and Person-Years

	Main Estimates 1986-87		Forecast 1985-96		Actual 1984-85	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Provision of Courses	28,933	547	28,799	578	28,154	584
Technical and Specialized Assistance	7,861	156	8,538	170	7,248	159
	36,794	703	37,337	748	35,402	743

The decrease in resource requirements for 1986-87 over the 1985-86 forecast is due mainly to government imposed expenditures restraint offset by salary increases.

Past Financial Performance

Actual financial resource requirements decreased by 3% from the plan (Figure 28).

Figure 28: 1984-85 Financial Performance ($000)

	1984-85		
	Actual	Main Estimates	Change
Provision of Courses	28,154	29,914	(1,760)
Technical and Specialized Assistance	7,248	6,608	640
	35,402	36,522	(1,120)

Description

The Language Training activity provides language courses in both official languages and related specialized and technical services, in conformity with government policy, to meet the needs of departments and agencies in the federal public service, and occasionally those of outside clients (such as judges and the RCMP). The language courses enable students to achieve or further develop their required language proficiency. The specialized and technical services, for their part, allow the federal public service to have language training programs best suited to its training needs.

The following is a description of the components of the Language Training activity.

Provision of courses: Second language courses enable public servants to meet more effectively the language requirements of their present or future positions and to use their second official language as required by their work environment, with due regard for service to the public and the language of work.

Technical and Specialized Assistance: Produces programs, methods, courses and tests to enable the Commission, departments and agencies to provide pedagogical material that responds more to their needs; to enable teachers to acquire abilities and knowledge to better meet the students' needs; and determine the students' aptitudes to succeed in language training.

Performance Information/Resource Justification

Provision of courses: The number of students in continuous courses have significantly decreased since 1984-85 (Figure 29); this forecasted decrease is established at 55% over a three-year period. However during this same period, the clientele for the other courses will have increased by 72% in 1986-87 when compared to 1983-84. The increase or students in courses outside normal working hours is noticeable and represents a substantial saving in training time during working hours. This also explains the variance from the 1984-85 plan.

Figure 29: Provision of courses - Number of Students per Type of Course *

	Continuous Courses	Non-Continuous Courses	Courses Outside Normal Working Hours	Special Courses
1986-87 Projected	1,865	4,520	9,656	731
1985-86 Forecast	2,118	4,784	7,680	390
1984-85 Actual	2,552	4,624	6,015	372
1983-84 Actual	3,412	3,869	4,502	304

* This information includes students who receive their training through contractual agreements.

Continuous Courses: Full-time day courses to enable students to reach language levels.

The PSC expects the decline in non-imperative appointments to continue, with a consequent decrease in the number of students in continuous courses. This decrease should, however, begin to stabilize in 1986-87. Given this situation and the growing demand for other types of courses, beginning in 1985-86 the PSC has transferred continuous course resources to other courses. Also in 1986-87, the PSC expects to reduce or reallocate approximately 15% of the resources for this type of course. An experimental compressed basic program used in 1985-86 should make it possible in the future to reduce the length of time the student is absent from his work station. As far as the student/person-year ratio is concerned, it should be noted that 1983-84 was an exception in teaching operations in that there were so many students on the waiting lists. The outcome was a significantly higher than usual number of students per group (Figure 30). Thus 1983-84 will not be used as a reference year. Moreover, the decrease of this ratio between the actual and the forecast for 1984-85 and the projected lowering of this ratio from 1984-85 to 1985-86 derives from the fact that the reallocation of resources for continuous courses will not be completed until the decisions on the new language training policies are phased in.

Figure 30: Continuous Courses - Number of Students Who Attended Courses Provided by a Person-year *

	Number of Students	Student/Person-Year Ratio	Average Actual Duration in Hours **
1986-87 Projected	1,750	5.70	460
1985-86 Forecast	2,037	5.67	480
1984-85 Actual	2,395	6.20	492
1983-84 Actual	3,237	7.63	471

* Only those students trained by a person-year are included in the calculation of the ratio.

** Average number of training hours that a student receives during the fiscal year, taking absences into account. This figure makes it possible to compute the ratio by course type.

Non-continuous Courses: All courses other than continuous and special courses, provided during working hours - for example, part-time courses and private tutoring.

In light of the growing demand for non-continuous courses since 1983-84, the PSC developed new modes, such as cyclical courses, and new programs, such as the Management Category Training Program, in 1985-86. Demand appears to have levelled off in 1985-86 (Figure 31), because the clientele for such courses is now concentrating on special courses and courses outside normal working hours.

Figure 31: Non-continuous Courses - Number of Students Who Attended Courses Provided by a Person-year *

	Number of Students	Student/Person-Year Ratio	Average Actual Duration in Hours
1986-87 Projected	4,353	32.00	55.11
1985-86 Forecast	4,600	32.00	55.11
1984-85 Actual	4,435	31.36	55.11
1983-84 Actual	3,869	33.01	60.92

* See footnote of Figure 30 for explanation of ratio and average actual duration in hours.

Courses Outside Normal Working Hours: Courses provided before and after working hours, at noon and during the evening.

Demand for this type of course has increased since 1983-84 (Figure 32). In response to the new demand for early morning, noon and late afternoon courses, the PSC allocated more indeterminate resources than it had before. The use of indeterminate resources was necessary because of the volume of the clientele, organizational constraints (work schedules) and the limit on the number of hours that hourly personnel may work. Hourly personnel were used in 1983-84 when this mode included only evening courses, which explains the very high student/person-year ratio. 1984-85 was the first year that indeterminate employees were assigned to this type of course, which for the first time also included courses provided at times of the day other than evenings. It would therefore be unwise to use this as a reference year.

Figure 32: Courses Outside Normal Working Hours - Number of Students Who Attended Courses Provided by a Person-Year *

	Number of Students	Student/Person-Year Ratio	Average Actual Duration in Hours
1986-1987 Projected	8,000	168.00	48.42
1985-1986 Forecast	5,732	165.00	48.42
1984-1985 Actual	3,953	172.02	48.42
1983-1984 Actual	3,426	246.29	47.88

* See footnote of Figure 30 for explanation of ratio and average actual duration in hours.

Special courses: A range of courses designed to meet specific needs, for example, the Advanced Language Training Program, courses for judges, immersion courses in residence, intensive courses and week-end courses.

The forecasted increase in the number of students for this type of course is due to the introduction in 1985-86 of new modes, such as intensive and weeekend courses.

Figure 33: Special Courses - Number of Students Who Attended Courses Provided by a Person-Year *

	Number of Students	Student/Person-Year Ratio	Average Actual Duration in Hours
1986-1987 Projected	712	12.64	123.22
1985-1986 Forecast	390	9.70	123.22
1984-1985 Actual	341	9.58	123.22
1983-1984 Actual	304	9.39	125.89

* See footnote of Figure 30 for explanation of ratio and average actual duration in hours.

Technical and specialized assistance: In 1985-86, 20 person-years were transferred from the provision of courses to technical and specialized assistance. This transfer of resources is necessary to start ahead of schedule on the development of courses and measuring instruments that are more in keeping with the PSC's new approach in teaching programs, that is, a communicative and functinal approach. For instance, the PSC is about to undertake the revision of its basic French program and is preparing to implement its new English program. In 1986-87, the PSC plans to decrease by 14 the number of person-years allocated to this activity. This reduction is the result of organizational changes and government imposed reductions.

F. Staff Development and Training

Objective

To improve the occupational competence of federal public servants to meet the performance requirements of their positions or to better prepare them to assume new duties, in response to Treasury Board policies and departmental demand.

Resource Summary

This activity is financed mainly by means of a Revolving Fund with authority to draw up to $4.5 million from the Consolidated Revenue Fund and through a subsidy provided by the Commission's appropriation. For all training and related services, users are charged according to annually approved Treasury Board rates. The Revolving Fund forecasted surplus and related performance data forecast for 1986-87 assume an overall increase of 3.6% in rates.

The activity expenditures for the Staff Development and Training Revolving Fund are presented on a cash basis (Figure 34) and on the accrual basis in Section III (page 63, Figure 49). The disbursements for 1986-87 (Figure 34) consists of $8.2 million or 58% for personnel costs and $6.0 million or 42% for non-salaries; offset by revenue of $11.5 million for revenue generated activities and $2.9 million in subsidy funding. (For further details on expenditures by object refer to page 60, Figure 46).

The subsidy is used to fund the following operations: design and development of new courses in accordance with the Systems Approach to Training; training coordination and information services; internal quality assurance; organizational cost of language training for branch employees; research and information in training technology; operating loss incurred in the provision of courses in French.

Figure 34: Activity Expenditures ($000) and Person-Years

	Main Estimates 1986-87		Forecast 1985-86		Actual 1984-85	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Staff Development and Training (Subsidy)	2,885	-	2,885	-	2,885	-
Staff Development and Training Revolving Fund						
Disbursements	14,225	195	13,379	200	12,892	175
Less receipts	14,403	-	13,843	-	13,555	-
Net cash required	(178)		(464)		(663)	-

Past Financial Performance

Disbursements were 3% higher than planned and receipts were 8.5% higher than planned (Figure 35).

Figure 35: 1984-85 Financial Performance ($000)

	1984-85		
	Actual	Main Estimates	Change
Staff Development and Training (Subsidy)	2,885	2,885	-
Staff Development and Training Revolving Fund			
Disbursements	12,892	12,483	(409)
Less receipts	13,555	12,475	1,080
Net cash required	(663)	8	671

Explanation of Change: Actual disbursements and receipts were higher than planned because more participants (2,654) than originally forecasted were trained. The increase in disbursement is not proportionate to the increase in receipts because the consolidation of Staff Development Branch facilities expected to result in increased rental cost was deferred.

Description

The Staff Development and Training Activity provides executive, managerial, supervisory and professional training and training services to federal public servants across Canada in response to Treasury Board policies and departmental demands. It provides courses and training events designed to meet the job-related training requirements of departments and a range of advisory, informational and co-ordinating services related to training.

The following is a more detailed description of the components of the Staff Development and Training activity.

Management Category Training and Development: Delivers courses, workshops and seminars for members of the Management Category, members of the CAP program, and selected members of affirmative action programs at the SM-minus-1 level. The majority of courses delivered are those for the Management Category Orientation Programs. These orientation programs have been established in accordance with Treasury Board policies (PMM Vol. 4, Ch. 8). Participation in these programs is mandatory and all members of the category will have undergone orientation training by 1991.

Professional and Job Competency Training and Development: Delivers courses to certain specialist categories: finance, EDP, materiel management and audit, personnel management, trainers and instructors and to non-specialists requiring basic knowledge of these specialty areas. Included are courses in non-specialist subjects necessary to improve the occupational competency of federal public servants. The majority of these courses are delivered through classroom instructions. A small portion is delivered through self-instructional methods.

Middle Management and Supervisory Training and Development: Delivers classroom courses to middle managers and supervisors. These courses focus on providing managerial and supervisory knowledge and skills. Included are the middle manager and supervisor orientation courses established under Treasury Board policy (PMM Vol. 4, Ch. 23) and further managerial/supervisory courses dealing with specialty areas of management and supervision in the public service.

Training Consulting Services: Provides advice and assistance to departmental managers regarding training problems. Such advice and assistance is carried out by consultant staff who undertake consulting contracts on a fee-for-service basis with client departments. Training consulting services contracts range from training needs analysis through to design and delivery of courses specifically to meet departmental needs.

Other: Includes Training Coordination, Information and Technology Services; Curriculum Design and Development; Occupational Analysis, Course Evaluation and Validation and Branch Management, and Administration.

Performance Information/Resource Justification

The productivity standard used to evaluate the efficiency of training courses is based on an analysis of historical data, comparison with other training organization and advice from experts. The ratio used varies with the complexities and length of the training courses to which it applies. An overall analysis of the various parameters (such as managers' surveys of potential demand, socio-economic climate within the federal government, etc.) influencing the general level of demand for services indicates that there will be either a net decrease or that the previously foreseen increase in the level of the activity will be less important.

Management Category Training and Development: The productivity standard used to evaluate the efficiency of training courses for the Management Category is a ratio of 5 to 1 (5 instructor person-days per course-day) or a standard efficiency ratio of 0.200 (Figure 36). This ratio was reduced from 6 to 1 to reflect the Systems Approach to Training (standardize teaching) and less preparation time required by more experienced instructors. The number of persons trained in 1984-85 substantially exceeded the plans as a result of additional seminars offered. This trend is expected to continue in 1985-86.

Figure 36: Workload Performance Indicators for Management Category Training Courses

	Efficiency Ratio *	Training Course-days Provided	Number of Persons Trained
1986-87 Projected	.208	861	2,066
1985-86 Forecast	.284	845	2,089
1984-85 Actual	.199	776	2,418
1983-84 Actual	.167	620	901

* This ratio is calculated by dividing the output, the number of training course-days provided, by the number of person-days utilized (the productivity standard varies with the type of course and the instructional method used) to deliver the courses.

Professional and Job Competency Training and Development: The productivity standard used to evaluate the efficiency of the professional and job competency training and development courses is a ratio of 2 to 1 (2 instructor person-days per course-day) or a standard efficiency ratio of 0.500. For 1984-85, the activity level was higher than planned. Extra courses were contracted out resulting in a higher efficiency ratio. The projected decrease in efficiency for 1985-86 and 1986-87 (Figure 37) is the result of a high turnover in personnel whereby new instructors require more preparation time.

Figure 37: Workload Performance Indicators for Professional and Job Competency Training and Development Courses

	Efficiency Ratio *	Training Course-days Provided	Number of Persons Trained
1986-87 Projected	.470	2,645	9,845
1985-86 Forecast	.415	2,287	9,618
1984-85 Actual	.693	2,320	9,113
1983-84 Actual	.678	1,974	8,183

* See footnote of Figure 36 for explanation of ratio.

Middle Management and Supervisory Training and Development: The productivity standard used to evaluate the efficiency of the middle management and supervisory training and development courses is a ratio of 3 to 1 (3 instructor person-days per course-day) or a standard efficiency ratio of 0.333 (Figure 38).

Figure 38: Workload Performance Indicators for Middle Management and Supervisory Training Courses

	Efficiency Ratio *	Training Course-days Provided	Number of Persons Trained
1986-87 Projected	.382	654	1,542
1985-86 Forecast	.435	664	1,595
1984-85 Actual	.487	761	1,796
1983-84 Actual	.299	665	2,055

* See footnote of Figure 36 for explanation of ratio.

Training Consulting Services: The productivity standard used to evaluate the efficiency of the Training Consulting Services is a ratio of 1 to 1 (1 consultant person-day per consultant-day services) or a standard efficiency ratio of 1.00. With more experienced instructors, preparation time will decrease and it is therefore expected that performance will be in accordance with the standard (Figure 39).

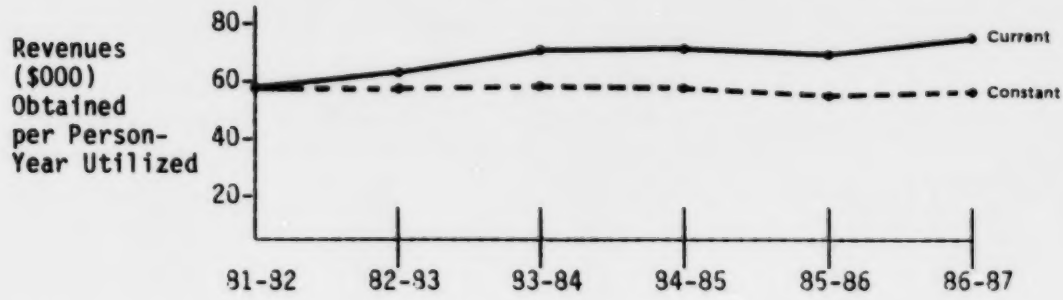
Figure 39: Workload Performance Indicators for Training Consulting Services Contract Courses

	Efficiency Ratio *	Number of Consulting Days Delivered	Number of Persons Trained
1986-87 Projected	1.00	826	830
1985-86 Forecast	1.01	1,232	1,254
1984-85 Actual	1.26	1,366	2,077
1983-84 Actual	1.04	1,258	1,584

* This ratio is calculated by dividing the output, the number of consulting days delivered under contract by the number of person-days utilized.

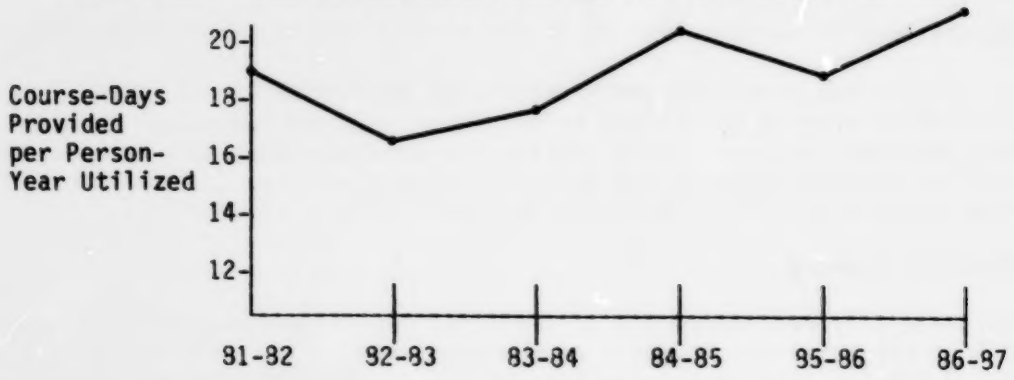
Two overall measures of the efficiency of this activity are expressed in Figures 40 and 41 below as total revenue obtained per person-year utilized and total course-days provided per person-year utilized (includes trainers, support staff and managers).

Figure 40: Total Revenues Obtained Per Person-Year Utilized



* Constant dollars based on the Canadian Statistical Review published by Statistics Canada.

Figure 41: Total Course-Days Provided Per Person-Year Utilized



Planned Actions: The following is an update of the 1984-85 planned actions.

Occupational Analysis: Two occupational analyses were completed: EDP function and the departmental official languages function. A third occupational analysis, that of the financial administration function, was started in February 1985.

Redesign of Management Orientation Course: The pilot middle manager and supervisor orientation courses have been completed and evaluated. The management category orientation courses have been updated in accordance with the Staff Council directive.

Evaluate and Design Courses: A total of 10 courses were validated and reports completed. Also, a total of 37 courses, including 28 pilot courses, were evaluated. Using a total of 156 course/days, 34 courses/seminars were designed.

With respect to 1986-87, the following planned actions will be undertaken: performance and productivity standards will cover 90% of courses and services; an inventory course in office automation will be developed for staff; for each course developed during the year, the other official language version will be developed no later than six months following the approval of the official production model; analysis of one occupational group during the year will be conducted.

G. Administration

Objective

To support the efficient and effective conduct of Public Service Commission program operations by providing required management systems and services; to give central policy and strategic direction and, to this end, to provide research and analysis support services for all the Commission's activities relating to Public Service employment.

Resource Summary

This activity represents 21% of the total operational expenditures and 21% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $27.0 million (Figure 42) consists of $20.1 million or 74% for personnel costs.

Figure 42: Activity Expenditure ($000) and Person-Years

	Main Estimates 1986-87		Forecast 1985-86		Actual 1984-85	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Executive Direction	1,460	30	1,825	39	2,146	41
Common Services	25,565	505	25,782	531	26,666	525
Career Orientation Program	-	-	-	-	242	6
Summer Student Youth Employment Program	-	-	-	-	79	8
	27,025	535	27,607	570	29,133	580

The decrease in total resource requirements for 1986-87 over the 1985-86 forecast is the result of the government expenditure restraint measures.

Past Financial Performance

Actual resource requirements increased by 5% over planned (Figure 43).

Figure 43: 1984-85 Financial Performance ($000)

	1984-85		
	Actual	Main Estimates	Change
Executive Direction	2,146	1,931	215
Common Services	26,666	24,898	1,768
Career Orientation Program	242	813	(571)
Summer Student Youth Employment Program *	79		79
	29,133	27,642	1,491

* Resources for the Summer Student Youth Employment Program were provided from TB Vote 10 (10 PYs and $96,000).

Explanation of Change: Resource utilization in 1984-85 for Common Services was higher than provided for in the Main Estimates due mainly to an increase in personnel costs related to the employer's share of the employee benefit plan ($2.1 million) and the acquisition of a new computer ($1.0 million); offset by imposed budgetary restrictions on discretionary non-salaries expenditures and on staffing actions.

Description

The Administration Activity includes the activities of the Chairman and Commissioners who establish overall Commission policy in conformance with the Public Service Employment Act and provide overall direction to Commission activities. Two types of support are provided to the Chairman and Commissioners in the execution of their activities: first, the provision of support services toward the attainment of PSC objectives through corporate policy and strategic planning, the administration of specific statutory requirements, and the publication of the PSC annual report; secondly, the delivery of specialized services to the organization in the areas of personnel, finance, EDP, administration, public affairs, corporate management systems and evaluation and audit; the provision of support to ensure that the PSC's resources are acquired, utilized, controlled and disposed of effectively and efficiently and that PSC management policies and systems are consistent with central agency policy.

The Administration activity consists of two sub-activities:

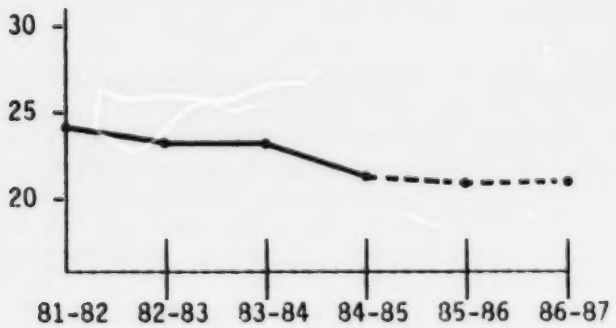
Common Services: The Common Services Sub-Activity provides direction and support to ensure that the PSC's resources are acquired, utilized, controlled and disposed of effectively and efficiently and ensures that internal PSC management policies and systems are consistent with central agency requirements. This sub-activity includes the delivery of specialized services to the Public Service Commission; these services are divided along traditional lines of functional expertise, and include: administrative services, personnel services, financial services, EDP services, regional services, public affairs, corporate management systems, and evaluation and audit.

Executive Direction: The Executive Direction Sub-Activity includes certain activities related to the development of the overall Commission policy and strategy, in compliance with the Public Service Employment Act, and provides overall direction to Commission activities. In order to achieve PSC objectives, it provides research and analysis support services pertaining to corporate strategy and policy and is responsible for the administration of specific statutory requirements as well as the publication of the PSC annual report.

Performance Information/Resource Justification

The overall measure of efficiency for these sub-activities is expressed in terms of percentage of the total Commission person-year resources.

Figure 44: Total Person-Years in the Administration Activity as a Per Cent of Total Program Person-Years



The following is a summary of resources allocated to components within the Sub-Activity for Common Services.

Figure 45: Common Services - Resource Summary ($000) and Person-Years

	Main Estimates 1986-87		Forecast 1985-86		Actual 1984-85	
	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Administrative Services	7,782	165	7,772	171	7,610	173
Personnel Services	3,460	84	3,594	89	3,553	87
Public Affairs	2,172	38	2,260	42	2,219	42
Financial Services	2,335	57	2,309	60	2,237	59
EDP Services	6,435	85	6,453	90	7,515	88
Corporate Management Systems	449	8	513	10	516	9
Regional Services	1,945	48	1,935	48	2,106	49
Evaluation and Audit	935	18	887	19	848	16
Legal Services	52	2	59	2	62	2
	25,565	505	25,782	531	26,666	525

Planned Action: The following is an udpate on the 1984-85 planned actions.

Improvements in Management Practices and Control (IMPAC): The Office of the Comptroller General (OCG) has commended the PSC for the work it has completed and for the management systems it has put in place through its IMPAC Action Plan. More specifically, planning and control for official languages, human resources, training and communications have been integrated with the on-going corporate management process; planning and control in all branches is carried out based on an approved Operational Plan Framework; a program evaluation organization has been established and staffed; senior management has adopted a planned configuration of corporate management information systems and related policies.

Whereas the PSC and OCG consider the Commission's IMPAC Action Plan to be completed, the PSC has agreed with the OCG to continue to upgrade certain aspects of its Operational Plan Framework such as performance indicators and, to pursue the development and introduction of the Departmental Corporate Management concept.

Section III
Supplementary Information

A. Analysis by Object

1. Expenditures by Object

Figure 46: Expenditures by Object ($000)

	Appropriation			Revolving Fund		
	Estimates 1986-87	Forecast 1985-86	Actual 1984-85	Estimates 1986-87	Forecast 1985-86	Actual 1984-85
Personnel						
Salaries and wages	86,000	86,505	78,452	7,209	7,291	6,319
Contributions to employee benefit plans	12,040	12,114	12,245	1,009	1,021	798
Other personnel costs	310	253	225			
	98,350	98,872	90,922	8,218	8,312	7,117
Goods and Services						
Transportation and communications	6,824	6,942	5,475	542	510	451
Information	2,637	2,678	3,056	450	410	476
Professional and special services	7,038	7,170	5,682	1,251	1,111	1,145
Rentals	1,765	1,790	1,492	2,565	1,946	1,703
Purchased repair and upkeep	1,453	1,470	910	20	15	15
Utilities, materials and supplies	1,722	1,752	1,362	379	335	417
All other expenditures	3,876	3,897	2,944	550	490	464
	25,315	25,699	20,921	5,757	4,817	4,671
Total operating	123,665	124,571	111,843	13,975	13,129	11,788
Capital	356	384	2,077	250	250	1,104
Total expenditures	124,021	124,955	113,920	14,225	13,379	12,892
Less: Receipts credited to Revolving Fund				14,403	13,843	13,555
				(178)	(464)	(563)

Note: The 1985-86 forecast does not reflect Treasury Board decisions made after October 31, 1985.

2. Personnel Expenditures

Figure 47: Authorized Person-Years and Average Salary Provision

Category	Authorized Person-Years 86-87	85-86	84-85	Current Salary Range	Average Salary Provision
Management					
Executive	47	47	47	50,350 - 96,300	71,119
Senior Management	38	39	38	50,350 - 96,300	61,002
Scientific and Professional Education					
. Educational Services	86	96	110	13,609 - 68,070	41,337
. Language Teaching	516	535	543	13,609 - 68,070	41,337
Psychology	16	16	19	24,293 - 56,575	40,286
Other	10	9	10	13,609 - 91,740	36,659
Administrative and Foreign Services					
Administrative Services	225	243	245	13,912 - 57,987	37,168
Computer Systems Administration	54	56	53	19,423 - 63,583	40,144
Financial Administration	42	42	41	13,853 - 57,980	40,166
Information Services	21	23	23	13,579 - 57,980	45,386
Personnel Administration	431	470	456	13,330 - 59,510	42,439
Program Administration	218	216	176	13,912 - 57,987	36,303
Other	13	13	13	12,776 - 66,252	38,712
Technical					
General Technical	22	22	24	12,635 - 55,682	33,422
Social Science Support	15	15	18	12,635 - 57,764	31,554
Educational Support	29	29	25	10,719 - 28,517	27,661
Other	12	12	11	10,719 - 63,173	31,979
Administrative Support					
Data Processing	19	20	19	13,352 - 37,130	27,735
Clerical and Regulatory	574	607	601	12,932 - 31,743	22,818
Secretariat, Stenographic and Typing	122	130	140	12,636 - 31,946	23,364
Other	15	11	7	12,636 - 37,130	20,158
Operational					
General Services	16	16	15	13,253 - 39,988	23,226
Other	9	9	9	12,307 - 50,646	20,053

Note: The person-year column displays the forecast distribution of the authorized person-years for the Program by occupational group. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the occupational group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 31, 1985.

B. Cost Analysis

Net Program Cost

Figure 48: Net Cost of Program by Activity for 1986-87 ($000)

	1986-87 Expenditures	Add Other Costs*	Total Cost	Deduct Revenue	Net Cost	Net Cost 1985-86
Management Category Programs	6,621	859	7,480	-	7,480	7,566
Non-Management Category Staffing Programs	43,633	6,751	50,384	-	50,384	50,685
Audit	2,607	399	3,006	-	3,006	2,957
Appeals and Investigations	4,456	720	5,176	-	5,176	5,338
Language Training	36,794	5,493	42,287	-	42,287	43,267
Staff Development and Training (Subsidy)	2,885	-	2,885	-	2,885	2,885
Administration	27,025	4,179	31,204	-	31,204	31,992
	124,021	18,401	142,422		142,422	144,690
Staff Development and Training (Revolving Fund)	14,225	-	14,225	14,403	(178)	48
	138,246	18,401	156,647	14,403	142,244	144,738

* Includes the cost of accommodation provided by the Public Works Canada ($16.3 million), the cost of the employer's share of employee benefits costs ($2.1 million), and other miscellaneous services provided free by other government departments.

C. Analysis of The Staff Development and Training Revolving Fund

1. Statements of Operations and Change in Financial Position

Figure 49: Statement of Operations ($000)

	Main Estimates 1986-87	Forecast 1985-86	Actual 1984-85
Income			
Generated revenue	**11,668**	11,123	10,781
Subsidy	**2,885**	2,885	2,985
Total income	**14,553**	14,008	13,666
Expenses			
Personnel	**8,218**	8,312	7,450
Professional and special services	**1,210**	1,138	1,127
Rentals	**2,769**	2,096	1,117
Capital depreciation	**200**	180	209
All other expenditures	**1,991**	1,871	2,334
Total expenses	**14,388**	13,597	12,237
Net income (loss) for the year	**165**	411	1,429

Figure 50: Statement of Change in Financial Positions ($000)

	Main Estimates 1986-87	Forecast 1985-86	Actual 1984-85
Net (income) loss for the year	**(165)**	(411)	(1,429)
Add: Provision for employee termination benefits	**(75)**	(55)	(207)
Depreciation	**(200)**	(180)	(209)
Loss on disposal of fixed assets			(88)
Operating requirements	**(440)**	(646)	(1,933)
Working capital requirements	**12**	(68)	(202)
Capital requirements for fixed assets	**250**	250	1,127
Other items		-	345
Net (income) expenditures applied to appropriation authority	**(178)**	(464)	(663)

D. Program Resource Summary By Category

The exclusive statutory authority entrusted to the Public Service Commission, to uphold the merit principle in all public service staffing operations, represents $51.7 million or 42% of the authorized program expenditures for 1986-87 as compared to $49.2 million or 43% in 1984-85. The remaining program expenditures relate to functions or activities delegated to the PSC by the Governor in Council or the Treasury Board such as managerial, specialty and language training and personnel audit; and, the implementation of programs established by the employer which are in the shared field of responsibility such as managing the Management Category, human resources planning and participation of under-represented groups. Program expenditures for delegated responsibilities are $67.0 million or 54% compared to $59.4 million or 53% in 1984-85. For shared responsibilities, program expenditures are $5.2 million or 4% compared to $4.6 million or 4% in 1984-85.

The following Figure 51 shows the Commission's resource requirements for each of the three categories.

Figure 51: Resource requirements by Category ($000 and Person-Years)

	Main Estimates 1986-87		Forecast 1985-86		Actual 1984-85	
Category	$	P-Y	$	P-Y	$	P-Y
Exclusive Statutory Authority	**51,684**	**978**	51,749	1,013	49,166	1,030
Delegated and Assigned Responsibilities *	**66,991**	**1,481**	67,676	1,563	59,442	1,407
Program Operations in Shared Fields	**5,168**	**91**	5,066	94	4,649	94
Total	**123,843**	**2,550**	124,491	2,670	113,257	2,531

* Includes Revolving Fund operations

Commission de la Fonction publique du Canada

Budget des dépenses 1986-1987

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1986

En vente au Canada par l'entremise de nos

agents libraires agréés
et autres librairies

ou par la poste auprès du:

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1987-III-42
ISBN 0-660-53188-7

au Canada: $9.00
à l'étranger: $10.80

Prix sujet à changement sans préavis

Budget des dépenses 1986-1987

Partie III

Commission de la Fonction publique du Canada

Préface

Ce plan de dépenses est conçu pour servir de document de référence. Il contient, par conséquent, plusieurs niveaux de détails pour répondre aux différents besoins de ses utilisateurs.

Ce document comprend trois sections. La section I présente un aperçu du Programme et un résumé de ses plans et de sa performance. Pour les personnes qui désirent plus de détails, la section II indique, pour chaque activité, les résultats prévus et les autres renseignements essentiels sur la performance qui justifient les ressources demandées. La section III fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée d'extraits de la Partie II du Budget des dépenses afin d'assurer le lien avec les autres documents budgétaires. Elle comprend également des extraits du volume II des Comptes publics. Ceux-ci permettent d'évaluer le rendement financier du Programme au cours du dernier exercice.

Ce document a pour objet de permettre au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section; l'état financier récapitulatif présenté à la section I comprend des renvois aux renseignements plus détaillés figurant à la section II. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Table des matières

Extraits de la Partie II du Budget des dépenses 4

Extraits du volume II des Comptes publics 6

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1986-1987
   1. Points saillants 7
   2. État financier récapitulatif par activité 8
B. Rendement récent
   1. Points saillants 9
   2. Rétrospective du rendement financier 10
   3. Aperçu des tendances des ressources: 1977-1978 et 1986-1987 11
C. Données de base
   1. Introduction 13
   2. Mandat 13
   3. Rôles et responsabilités de la Commission de la Fonction publique 13
   4. Objectif du Programme 15
   5. Plan d'exécution du Programme 15
D. Perspective de planification
   1. Contexte 18
   2. Initiatives 19
   3. Mise à jour des initiatives antérieures 20
   4. Efficacité du Programme 22

Section II
Analyse par activité

A. Programmes de la catégorie de la gestion 23
B. Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion 29
C. Vérification 38
D. Appels et enquêtes 41
E. Formation linguistique 45
F. Perfectionnement et formation du personnel 51
G. Administration 58

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Analyse par article
   1. Dépenses par article 62
   2. Dépenses relatives au personnel 63
B. Analyse des coûts 64
C. Analyse du Fonds renouvelable
   1. État des opérations et évolution de la situation financière 65
D. État récapitulatif des ressources du Programme par catégorie 66

Extraits de la Partie II du Budget des dépenses

Autorisation

L'autorisation est demandée de dépenser $111,981,000 à l'appui du Programme de la Commission de la Fonction publique. Le reste des dépenses évaluées à $12,040,000 pour les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés moins un surplus d'opérations de $178,000 pour le fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel seront effectuées en vertu de l'autorisation législative existante.

Le Parlement a autorisé précédemment un prélèvement total de $4,500,000 au titre du fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel. Voici comment il est prévu d'utiliser cette autorisation du Budget des dépenses:

	En milliers de dollars
Montant prévu de l'autorisation non utilisée au 1er avril 1986	8,227
Plus: Budget principal de 1986-1987 - surplus	178
Montant prévu de l'autorisation non utilisée au 1er avril 1987	8,405

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		**Budget principal 1986-1987**	Budget principal 1985-1986
	Commission de la Fonction publique		
15	Dépenses du Programme	**111,981**	113,091
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**12,040**	12,146
(S)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	**(178)**	48
	Total du Programme	**123,843**	125,285

Extraits de la Partie II du Budget des dépenses

Crédits - Libellé et montants

Numéros de crédits	Ministères et organismes (dollars)	Budget principal 1986-1987
	Commission de la Fonction publique	
15	Commission de la Fonction publique - Dépenses du Programme	111,981,000

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1986-1987						Budget principal 1985-1986
		Budgétaire				Total	
	Années-personnes autorisées	Fonctionnement	Dépenses en capital	Total partiel	Moins: Recettes à valoir sur le crédit		
Programmes de la catégorie de la gestion	110	6,619	2	6,621		6,621	6,529
Programmes de dotation pour les catégories autres que celle de la gestion	864	43,528	105	43,633		43,633	43,721
Vérification	51	2,603	4	2,607		2,607	2,552
Appels & enquêtes	92	4,447	9	4,456		4,456	4,606
Perfectionnement et formation du personnel*							
Subvention		2,885		2,885		2,885	2,885
Fonds renouvelable	195	13,975	250	14,225	14,403	(178)	48
Formation linguistique	703	36,701	93	36,794		36,794	37,337
Administration	535	26,882	143	27,025		27,025	27,607
	2,550	137,640	606	138,246	14,403	123,843	125,285
Années-personnes 1985-1986	2,676						

* L'activité du perfectionnement et de la formation du personnel est financée principalement au moyen d'un fonds renouvelable, et en partie par l'entremise d'une subvention provenant des crédits budgétaires de la Commission. Les prévisions de dépenses qui figurent dans ce tableau renvoient aux besoins de trésorerie du fonds pour l'exercice financier. Elles ne reflètent pas directement le bénéfice ou la perte de fonctionnement que produira le fonds puisque celui-ci fonctionne selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, certaines dépenses en espèces inscrites dans le Budget des dépenses n'influent pas sur le solde d'exploitation et certains autres éléments qui doivent être pris en considération dans le calcul du bénéfice ou de la perte ne nécessitent pas de dépenses en espèces. Ces deux types de dépenses peuvent être rapprochés de la façon suivante:

	En milliers de dollars
Surplus de fonctionnement prévu	165
Plus:	
Éléments hors caisse compris dans le calcul du surplus d'exploitation	275
Moins:	
Dépenses en espèces non comprises dans le calcul du surplus d'exploitation	
Augmentation du fonds de roulement	(12)
Nouvelles acquisitions d'immobilisations	(250)
Total des prévisions - surplus	178

Extraits du volume II des Comptes publics

Utilisation des crédits en 1984-1985

	Budget principal	Total des crédits	Utilisation réelle
Dépenses budgétaires votées	$	$	$
Crédit 40 - Dépenses afférentes au Programme de la Commission de la Fonction publique	109,047,000	109,142,931	**101,675,400**
Dépenses budgétaires législatives			
Statutaire - Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	10,625,000	12,245,000	**12,245,000**
	119,672,000	121,387,931	**113,920,400**
Statutaire - Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	8,000		**(662,948)**
Total du Programme	119,680,000	121,387,931	**113,257,452**

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1986-1987

1. Points saillants

La Commission a établi les buts suivants pour 1986-1987:

- La Commission réduira le nombre de ses années-personnes autorisées, qui était de 2,676 dans le budget principal de 1985-1986, à 2,550 en 1986-1987 (voir pages 12 et 19).

- La réforme administrative, dont l'objet est d'exploiter pleinement toutes les possibilités d'amélioration de l'efficience et de l'efficacité des systèmes de dotation, est une priorité de la Commission (voir page 19).

- La Commission élaborera des méthodes de vérification aux fins de l'évaluation de la qualité de la gestion du système de dotation dans le cadre de la vérification des systèmes de gestion du personnel (voir page 19).

- La Commission poursuivra ses efforts en vue d'améliorer le niveau de service dans le domaine des recours (voir page 20).

- De concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et les ministères, la Commission continuera d'éliminer les obstacles qui rendent difficile pour certains groupes de Canadiens l'accès aux emplois dans la fonction publique fédérale, de rétablir l'équilibre sur le plan de la participation de ces groupes, d'accroître les perspectives d'emploi et de perfectionnement professionnel pour les femmes, les autochtones, les personnes handicapées et les membres des minorités visibles, et d'informer les gestionnaires de l'administration fédérale et le public des progrès réalisés dans ce domaine (voir pages 19, 20 et 34).

- La Commission continuera d'accorder une très grande importance à la recherche de postes dans la fonction publique pour les fonctionnaires prioritaires et à l'application des dispositions de la politique sur le réaménagement des effectifs (voir page 19).

- La Commission étudiera des moyens d'accroître les échanges de cadres de direction entre les secteurs public et privé en vue d'améliorer les relations entre le gouvernement et le monde des affaires et de rehausser le perfectionnement des cadres de la fonction publique (voir page 27).

- De concert avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, la Commission cherchera à régler le dilemne que pose la nécessité d'équilibrer et de respecter son engagement à mettre en oeuvre la politique sur le réaménagement des effectifs, à atteindre les objectifs en matière d'action positive et à recruter des personnes de l'extérieur de la fonction publique pour des postes de la catégorie de la gestion.

2. État financier récapitulatif par activité

Tableau 1: Besoins financiers par activité (en milliers de dollars)

	Budget principal 1986-1987	Prévu 1985-1986	Différence	Détails à la page
Programmes de la catégorie de la gestion	**6,621**	6,529	92	23
Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion	**43,633**	43,721	(88)	29
Vérification	**2,607**	2,552	55	38
Appels et enquêtes	**4,456**	4,324	132	41
Formation linguistique	**36,794**	37,337	(543)	45
Perfectionnement et formation du personnel (subvention)	**2,885**	2,885	-	51
Administration	**27,025**	27,607	(582)	58
	124,021	124,955	(934)	
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel				
Déboursés	**14,225**	13,379	846	
Moins recettes	**14,403**	13,843	560	
	(178)	(464)	286	
	123,843	124,491	(648)	
Années-personnes autorisées	**2,550**	2,670	(120)	

Explication de la différence: Les restrictions imposées sur les années-personnes et sur les dépenses d'opération du programme compensées par les augmentations de traitement prévues dans les conventions collectives expliquent la diminution des besoins financiers.

B. Rendement récent

1. Points saillants

Voici les principaux progrès réalisés en 1985-1986:

- A l'intérieur de la structure actuelle de la Direction générale des programmes de dotation et de la catégorie de la gestion et au moyen du projet de réforme administrative, la CFP s'est concentrée sur l'examen de la politique, de la délégation et des programmes pour réorienter les efforts visant à renforcer le rôle et l'engagement des gestionnaires des ministères vis-à-vis de la gestion efficace du personnel, tout en rationalisant le processus de dotation. L'achèvement de huit projets ministériels est prévu pour 1985-1986. Quant aux projets pilotes déjà terminés, ils ont donné lieu à des recommandations qui permettront d'améliorer le cadre de la politique et l'exécution des services de la CFP ainsi que d'apporter de très grandes améliorations à la structure, au déroulement des opérations, au délai d'exécution et à l'efficience de la dotation dans les ministères intéressés (voir page 19).

- La responsabilité en matière d'instruction des plaintes de traitement inéquitable fondées sur des motifs interdits par la Loi canadienne sur les droits de la personne est passée à la Commission canadienne des droits de la personne (voir page 41).

Voici les points saillants du rendement du Programme en 1984-1985:

- Mise en oeuvre de la procédure de communication de la preuve dans les causes d'appel et de communication des constatations dans les cas d'enquête (voir page 20).

- Achèvement d'un projet pilote concernant la vérification de la formation.

- Mise en oeuvre du projet pilote du CAP de l'Ouest (voir page 20).

- Achèvement de l'étude d'efficience et d'efficacité: "Techniques et mécanismes d'évaluation de la performance en matière de dotation" (voir page 21).

- Mise en oeuvre du projet de réforme administrative visant l'examen de la politique, de la délégation et des programmes (voir page 19).

- Accroissement de la participation des groupes sous-représentés grâce aux efforts soutenus des programmes d'action positive (voir page 20).

- Établissement de 25 instruments de délégation en réponse aux demandes des ministères (voir page 21).

- Amélioration du programme Échanges Canada, en particulier sur le plan des affectations régionales, des interventions visant à trouver des affectations et de la publicité.

- Établissement, dans l'ensemble de la fonction publique, d'un nouveau programme d'évaluation par délégation des compétences linguistiques.

- Présentation au Bureau du Contrôleur général du dernier rapport sur le plan d'action de la CFP concernant le PPCG (voir page 61).

2. Rétrospective du rendement financier

Tableau 2: Rétrospective du rendement financier de 1984-1985 (en milliers de dollars)

	1984-1985		
	Réel	Budget principal	Différence
Programmes de la catégorie de la gestion	6,414	6,034	380
Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion	33,307	39,956	(6,649)
Vérification	2,177	2,326	(149)
Appels et enquêtes	4,602	4,307	295
Formation linguistique	35,402	36,522	(1,120)
Perfectionnement et formation du personnel (subvention)	2,885	2,885	-
Administration	29,133	27,642	1,491
	113,920	119,672	(5,752)
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel			
Déboursés	12,892	12,483	409
Moins recettes	13,555	12,475	(1,080)
	(663)	8	(671)
	113,257	119,680	(6,423)
Années-personnes autorisées	2,531	2,643	(112)

Explication de la différence:

- La dépense inférieure dans les Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion est principalement due à une participation moindre que prévue d'autres ministères au principe de partage des coûts des années-personnes pour deux programmes d'action positive, soit le Programme des carrières du Grand-Nord et le Programme national de perfectionnement des autochtones (5,4 millions de dollars) et aux restrictions des dépenses.

- La dépense inférieure dans la Formation linguistique est due à une baisse constante de la demande de cours continus donnés par contrat (voir page 45).

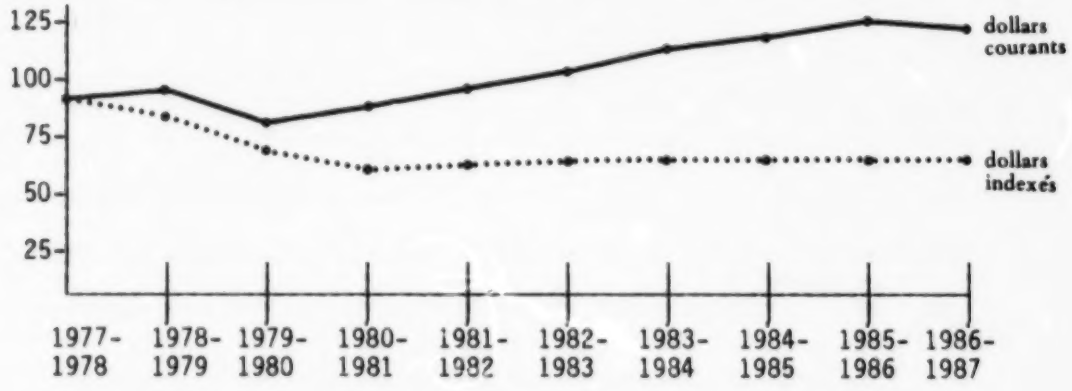
- L'achat d'un nouvel ordinateur (1,0 million de dollars) est la principale raison qui explique le dépassement des crédits affectés à l'Administration. Cette dépense supplémentaire a été financée par les surplus provenant d'autres activités.

3. Aperçu des tendances des ressources: 1977-1978 et 1986-1987

En ce qui concerne les dépenses du Programme (voir tableau 3), le niveau autorisé de dollars courants est passé de 84 millions de dollars en 1977-1978 à 124 millions de dollars en 1986-1987, ce qui représente une augmentation de 40 millions de dollars, soit 48%. Toutefois, si les dépenses du Programme étaient exprimées en dollars indexés de 1977*, le chiffre de 124 millions de dollars de l'exercice 1986-1987 serait ramené à 54 millions de dollars indexés, ce qui représente une diminution de 30 millions de dollars, soit 36%.

Tableau 3: Dépenses autorisées

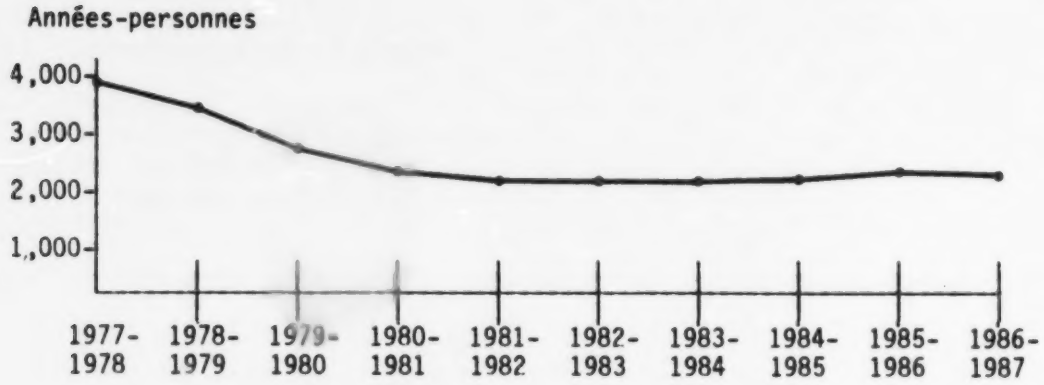
Millions de dollars



* L'indexation du dollar s'appuie sur des données de la Revue statistique du Canada publiée par Statistique Canada.

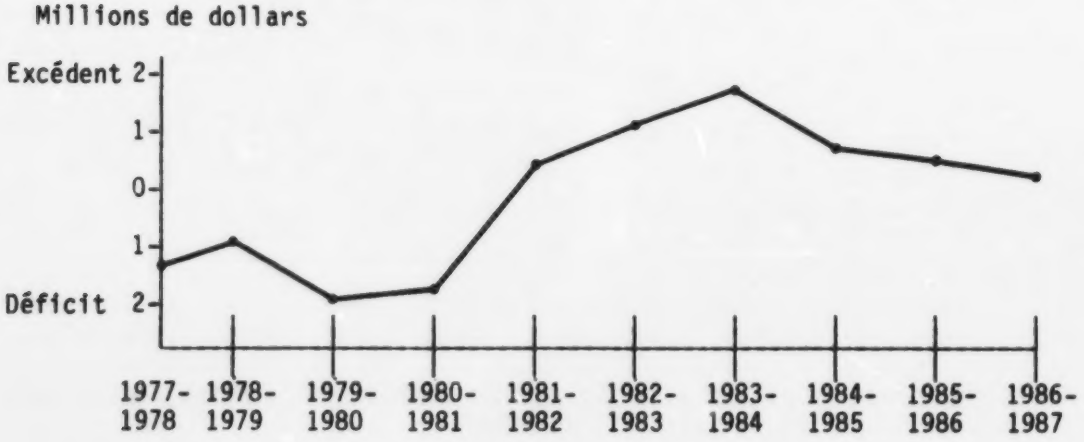
Entre 1977-1978 et 1986-1987, le nombre d'années-personnes autorisées pour la Commission de la Fonction publique (y compris le fonds renouvelable) est tombé de 3,847 en 1977-1978 à 2,550 en 1986-1987, (voir tableau 4), ce qui représente une baisse de 1,297 années-personnes, soit 34%. Suite à une récente décision du Conseil du Trésor concernant l'accroissement de la fonction publique, la Commission devra encore réduire ses années-personnes autorisées pour atteindre le nombre de 2,400 d'ici 1990-1991.

Tableau 4: Évolution des années-personnes depuis 1977-1978



Entre 1977-1978 et 1980-1981, le fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel a enregistré des déficits s'élevant de $800,000 à 2 millions de dollars. Toutefois, depuis 1981-1982, il est parvenu à réaliser un excédent d'exploitation en exerçant un contrôle rigoureux des coûts et en obtenant des subventions pour les activités auxquelles la récupération des coûts ne s'appliquerait pas (voir tableau 5). Le seuil de rentabilité est l'objectif visé pour le fonds renouvelable.

Tableau 5: Excédent d'exploitation du fonds renouvelable (déficit)



C. Données de base

1. Introduction

La Commission de la Fonction publique est responsable de l'interprétation et de l'application du principe du mérite dans le processus de dotation dans la Fonction publique et est comptable au Parlement de l'application de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique (LEFP). Elle est désignée comme ministère pour l'application de la Loi sur l'administration financière, le Secrétaire d'État agissant en qualité de ministre compétent.

La LEFP régit la dotation dans la Fonction publique et confère à la Commission le pouvoir exclusif de procéder aux nominations dans tous les organismes et ministères gouvernementaux qui ne jouissent pas de pouvoirs de dotation distincts en vertu d'une loi particulière. La Commission ne nomme pas les employés des organismes ayant la qualité "d'employeur distinct", à l'exception de ceux de la Commission des relations de travail dans la Fonction publique. Ces "employeurs distincts", dont la liste se trouve à l'annexe I de la partie II de la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique, sont les commissions et organismes de la Fonction publique à l'égard desquels le Conseil du Trésor n'est pas l'employeur.

La Loi sur l'emploi dans la Fonction publique autorise la Commission à déléguer aux ministères et organismes ses pouvoirs exclusifs de dotation. Grâce à la délégation, la Commission a pu confier aux ministères d'importantes responsabilités en matière de sélection et de nomination; environ 98% des activités de dotation régies par la Loi ont été déléguées aux ministères. Dans le cadre de ses responsabilités globales en matière de dotation déléguée et non déléguée, la Commission a orienté ses efforts vers le recrutement externe, la prestation de conseils aux ministères, l'élaboration de politiques et l'adaptation des pouvoirs délégués aux besoins des ministères.

2. Mandat

La Commission de la Fonction publique du Canada est un organisme apolitique, responsable devant le Parlement de l'application de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique. Aux termes de cette Loi, elle doit veiller à ce que le principe du mérite, qu'elle a défini, soit respecté dans toutes les activités de dotation de la Fonction publique.

3. Rôles et responsabilités de la Commission de la Fonction publique

La Commission de la Fonction publique et le Secrétariat du Conseil du Trésor ont conclu, ces dernières années, un certain nombre d'accords conjoints qui précisent et définissent les rôles et responsabilités respectifs des deux organismes dans le domaine de la prestation des services du personnel et de la gestion du personnel dans la Fonction publique.

En plus d'un accord général portant sur les rôles et responsabilités du Conseil du Trésor du Canada et de la Commission de la Fonction publique, signé en décembre 1981, sept autres accords ont été conclus en juin 1982: Programme des langues officielles dans la Fonction publique, Vérification du personnel, Vérification des marchés de services personnels, Réaménagement des effectifs, Planification des ressources humaines, Programmes de formation professionnelle des organismes centraux et Évaluation des politiques de dotation. Ces accords devaient être revus avant la fin de mars 1985, mais la Commission et le Conseil du Trésor ont convenu de les proroger jusqu'en mars 1986 étant donné que des modifications doivent être apportées à la loi.

La Commission a divisé ses fonctions en trois catégories afin de s'acquitter de ses responsabilités d'après la Loi et les ententes avec le Conseil du Trésor:

Responsabilités exclusives: Les pouvoirs exclusifs qui lui sont conférés par le législateur portent sur les fonctions suivantes:

- les nominations à des postes dans la Fonction publique de personnes choisies à l'intérieur ou à l'extérieur de celle-ci;
- l'élaboration et l'application de méthodes et de normes de sélection des candidats aux emplois de la Fonction publique;
- l'administration d'un système d'appels des nominations et des rétrogradations ou renvois pour incompétence ou incapacité;
- la vérification de l'exercice des pouvoirs de dotation;
- les enquêtes relatives aux irrégularités ou injustices en matière de dotation;
- l'administration de la Section 32 de la Loi traitant des activités politiques des fonctionnaires.

Responsabilités déléguées: La Commission de la Fonction publique est aussi comptable envers le gouvernement des fonctions et des activités qui lui sont confiées par le gouverneur en conseil ou le Conseil du Trésor du Canada. Certaines d'entre elles, bien que prévues par la Loi, ne sont pas de son ressort exclusif. A ce niveau, les responsabilités de la Commission portent sur les domaines suivants:

- la formation en gestion et la formation spécialisée;
- la formation linguistique;
- les cours et les programmes de perfectionnement (programme des Cours et affectations de perfectionnement, Échanges Canada, programme des carrières du Grand Nord, programme national de perfectionnement des autochtones et programme d'accès pour les personnes handicapées);
- la vérification d'autres fonctions et activités relatives au personnel et aux domaines connexes.

Responsabilités partagées: Enfin, la Commission exerce d'autres fonctions et activités nécessaires à l'application des programmes mis en place par le Conseil du Trésor lorsqu'elles découlent en partie des pouvoirs et responsabilités que la Loi lui confère à titre exclusif. Les programmes dans les domaines à responsabilité partagée ont trait aux opérations suivantes:

- la planification des ressources humaines;
- la participation des groupes sous-représentés;
- la gestion de la catégorie de la gestion; et
- les enquêtes relatives aux plaintes de harcèlement personnel et d'autres formes de traitement inéquitable.

Pour obtenir de plus amples détails sur la répartition des ressources parmi ces catégories, il faut se reporter à la page 64.

4. Objectif du Programme

La Commission a pour objectif de veiller à satisfaire continuellement les besoins de la Fonction publique en personnel qualifié en conformité avec la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique, particulièrement selon des méthodes de sélection se fondant sur le mérite; et, conformément aux accords conclus avec le Conseil du Trésor du Canada pour fixer les rôles et responsabilités en matière de gestion du personnel, améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires et leur permettre d'utiliser leur seconde langue officielle dans l'exercice des fonctions de leur poste actuel ou futur, ainsi que promouvoir la participation équitable des groupes sous-représentés au sein de la Fonction publique.

5. Plan d'exécution du Programme

Structure des activités: Le Programme de la Commission de la Fonction publique comprend sept activités, lesquelles sont identifiées dans le tableau 6 et décrites dans la Section III.

Organisation: Le président, en tant que fonctionnaire administratif en chef, et deux autres commissaires ont la qualité de sous-chef et sont nommés par le gouverneur en conseil pour une période de dix ans. Il leur revient d'interpréter la LEFP, d'en surveiller l'application et d'élaborer les politiques générales s'y rapportant.

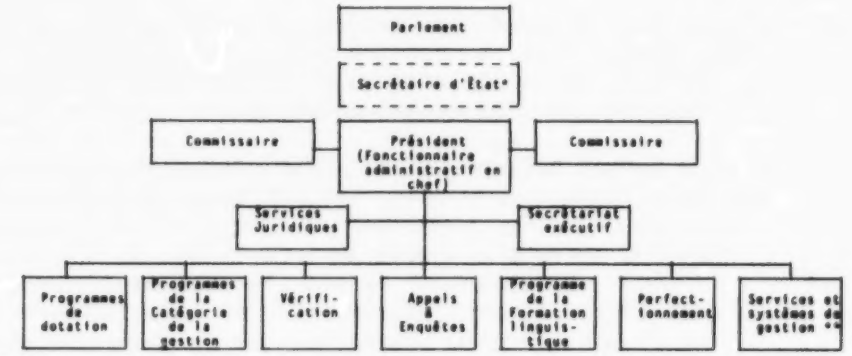
La Commission de la Fonction publique est formée d'un Bureau des Commissaires et de sept directions générales: Secrétariat exécutif, Programmes de dotation et de la catégorie de la gestion, Perfectionnement, Formation linguistique, Appels et enquêtes, Vérification et Services et systèmes de gestion.

Outre son administration centrale et des bureaux régionaux situés à Ottawa, la Commission possède des bureaux régionaux et des bureaux de district à St. John's, Charlottetown, Halifax, Moncton, Québec, Montréal, Toronto, Regina, Winnipeg, Edmonton, Frobisher Bay, Vancouver, Yellowknife et Whitehorse. Ces bureaux sont chargés de donner à tous les Canadiens les mêmes possibilités d'emploi dans la Fonction publique et d'offrir les services de la Commission dans tout le Canada.

Fidèle à son mandat qui consiste à établir un système de dotation plus efficient, plus efficace et plus économique, la Commission de la Fonction publique procède actuellement à la fusion de la Direction générale des programmes de dotation (chargée des programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion) et de la Direction générale des programmes de la catégorie de la gestion (chargée des programmes de la catégorie de la gestion) en une seule direction générale qui s'appellera la Direction générale des programmes de dotation.

Le tableau 6 ci-dessous établit le lien entre l'organigramme de la Commission et ses activités et indique les ressources requises pour l'exercice 1986-1987.

Tableau 6: Ressources requises par service et par activité (en milliers de dollars)



	Programmes de dotation	Programmes de la Catégorie de la gestion	Vérification	Appels & Enquêtes	Programme de la Formation linguistique	Perfectionnement	Services et systèmes de gestion **	Total par activité
Catégorie de la gestion 110 A-P		6,621						6,621
Dotation des catégories autres que celles de la gestion 864 A-P	43,633							43,633
Vérification 51 A-P			2,607					2,607
Appels et enquêtes 92 A-P				4,456				4,456
Formation linguistique 703 A-P					36,794			36,794
Perf. et formation du pers. (y compris le Fonds renouvelable) 195 A-P						2,885 (178)		2,885 (178)
Administration** 535 A-P							27,025	27,025
Total 2,550 A-P	43,633	6,621	2,607	4,456	36,794	2,707	27,025	123,843

* Le Secrétaire d'État agit comme porte-parole attitré de la Commission devant le Parlement en ce qui a trait à la LEFP et en qualité de ministre compétent aux fins de la Loi sur l'administration financière.

** Les ressources ($1,512,000 et 32 années-personnes) requises par les cabinets du président et des commissaires et par le Secrétariat exécutif ont été comptées aux Services et systèms de gestion et au total de l'activité "Administration".

D. Perspective de planification

1. Contexte

Voici quelques tendances qui se sont manifestées récemment et qui influent sur le rôle de la Commission de la Fonction publique en tant qu'organisme central.

- La Commission de la Fonction publique estime que la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique doit être modifiée. La réforme administrative du processus de dotation se poursuit dans le cadre de la loi actuelle.

- Le budget présenté en mai 1985 reflète l'intention du gouvernement de réduire les effectifs de la fonction publique de 15,000 d'ici 1990-1991, éliminant ainsi l'accroissement de 15,000 prévu pour cette période, soit une réduction totale de 30,000. Le programme de décroissance du gouvernement a eu des répercussions considérables sur les secteurs d'activité de la CFP. Premièrement, le nombre d'employés bénéficiant d'une priorité administrative ou légale a beaucoup augmenté. Deuxièmement, il est plus difficile d'atteindre les objectifs du gouvernement en matière d'action positive et il en est de même pour la mise en oeuvre des mesures déjà annoncées visant à accroître graduellement la représentation des minorités visibles dans la fonction publique du Canada.

- Le rendement dans le secteur du perfectionnement professionnel s'est amélioré. Auparavant largement déficitaire, ce secteur réussit maintenant à réaliser des excédents d'exploitation. Toutefois, ces excédents diminueront considérablement lorsque Travaux publics Canada aura terminé le regroupement des installations de la Direction générale du perfectionnement. En effet, une augmentation des taux de location est prévue. La Commission s'efforce en même temps de maintenir les frais des cours et des services à un niveau acceptable pour les ministères. En raison de la compression du rapport "coûts-recettes", la direction générale atteindra de justesse le seuil de rentabilité à la fin de l'exercice.

- Les questions de la responsabilité et du contrôle de la gestion ministérielle revêtent de plus en plus d'importance, en particulier pour le Bureau du Contrôleur général.

- La Commission de la Fonction publique doit réduire ses ressources en 1986-1987 ainsi que pendant chacun des exercices suivants jusqu'en 1990-1991 inclusivement.

2. Initiatives

Les initiatives ci-après seront prises en 1986-1987:

Réduction des ressources de la CFP: Une stratégie sera élaborée et un plan d'action établi afin de réduire de 276 le nombre d'années-personnes pour 1990-1991.

Vérification: Le champ d'application des méthodes de vérification sera élargi encore davantage de manière à y inclure les renseignements sur l'efficience et l'économie de la gestion de la dotation et le respect des exigences de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique.

Réforme administrative: La réforme administrative est un grand projet visant à exploiter pleinement toutes les possibilités d'amélioration de l'efficience et de l'efficacité des méthodes de dotation courantes dans le cadre de la loi actuelle. Les résultats prévus ou atteints comprennent l'amélioration de l'efficience, notamment la réduction du nombre de documents requis, l'accroissement des pouvoirs de dotation délégués aux gestionnaires hiérarchiques, et un meilleur délai d'exécution de la dotation. En plus des examens qui seront terminés dans huit ministères en 1985-1986, il est prévu d'en effectuer dans dix autres ministères.

Action positive: La CFP favorisera la participation équitable des groupes sous-représentés dans la fonction publique. Les nouveaux résultats prévus dans ce domaine pour 1986-1987 comprennent la modification de la demande d'emploi et des spécifications des systèmes afin de permettre aux minorités visibles de s'identifier.

Décroissance de la fonction publique: Afin d'assurer la mise en oeuvre judicieuse, efficiente et efficace des politiques de la CFP et du Conseil du Trésor concernant la décroissance de la fonction publique, la CFP se propose d'organiser des séminaires à l'intention des gestionnaires et des spécialistes du personnel chargés de la réduction des effectifs dans les ministères, de créer des services d'orientation, genre "club de placement", pour les employés touchés, et d'améliorer le système de données sur les prioritaires en matière de dotation afin de permettre un meilleur jumelage des prioritaires et des possibilités d'emploi (voir page 32).

Réorganisation: Fidèle à son mandat qui consiste à élaborer un système de dotation plus efficient, plus efficace et plus économique, la Commission de la Fonction publique fusionnera la Direction générale des programmes de dotation (chargée des programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion) et la Direction générale des programmes de la catégorie de la gestion (chargée des programmes de la catégorie de la gestion) en une seule direction générale qui s'appellera la Direction générale des programmes de dotation.

3. Mise à jour des initiatives antérieures

La Commission poursuit un certain nombre d'activités déjà mentionnées dans les plans de dépenses des années précédentes.

Recours: Le projet d'amélioration du niveau de service dans le domaine du recours va bon train. La mise en oeuvre de la procédure de communication de la preuve dans les causes d'appel se fait de façon limitée et permet de réduire sensiblement le délai d'audition et de règlement des appels (voir page 41). En outre, la mise à l'essai du projet de communication des constatations des enquêtes a contribué à accroître la satisfaction de toutes les parties vis-à-vis du processus d'instruction des plaintes et devrait donner lieu à une diminution du nombre de demandes de consultation dans le cadre de l'accès à l'information. La mise à l'essai d'une méthode rationalisée d'examen des plaintes, grâce à laquelle le délai d'examen des cas est écourté, a donné des résultats positifs (voir page 42).

Programme cours et affectations de perfectionnement: Le CAP de l'Ouest, lancé en 1984 à titre d'essai afin de rendre le programme plus accessible à l'échelle nationale et d'accroître la participation régionale, s'est poursuivi en 1985-1986. Quatorze fonctionnaires fédéraux et sept fonctionnaires provinciaux ont suivi le premier cours donné dans l'Ouest au printemps de 1985. Pour permettre de mieux déterminer la nécessité de continuer d'offrir le programme dans l'Ouest, la durée du projet pilote a été prolongée et un second cours sera donné à l'automne de 1986. Le coût de cette initiative en 1984-1985 s'élevait à $179,493; il ne devra pas dépasser $163,000 en 1985-1986 et $140,000 en 1986-1987.

Programme obligatoire d'orientation en gestion: Depuis la création de ce programme en 1981, quelque 4,200 gestionnaires y ont participé. En 1986-1987, il est prévu que 1,215 journées de cours de formation obligatoire en gestion seront données et, par conséquent, que 2,120 autres gestionnaires recevront une formation. En 1991, tous les gestionnaires auront participé à ce programme comme prévu.

Action positive: En 1984-1985, le Programme d'accès pour les personnes handicapées a patronné des expositions d'aides techniques dans les principales villes du Canada et des participants ont bénéficié de 102 affectations de formation et de 158 nominations postérieures à la formation. Soixante-huit années-personnes (65 pour les participants et trois pour le Programme) et $1,041,498 ont été affectés au Programme pour cet exercice. La CFP a organisé des séminaires de perfectionnement auxquels 2,800 femmes ont participé ainsi que des déjeuners d'information sur la dotation qui ont attiré 600 femmes de la RCN. Elle a également nommé 135 femmes à des postes de la catégorie de la gestion en 1984-1985, et au 30 septembre 1985, 343 femmes faisaient partie de cette catégorie. Neuf années-personnes et $402,274 ont été affectés au Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes en 1984-1985. En ce qui concerne la représentation des autochtones, 60 personnes ont participé au Programme national de perfectionnement des autochtones, et

les activités du Programme des carrières du Grand-Nord ont été étendues à l'Arctique de l'Est avec l'ouverture d'un bureau à Frobisher Bay en août 1984. Vingt-quatre années-personnes (15 pour les participants et neuf pour l'administration) et $1,168,158 ont été affectés au Programme national de perfectionnement des autochtones. Quant au Programme des carrières du Grand-Nord, les dépenses s'élèvent à 48 années-personnes et $2,072,681. La CFP financera également en entier la participation au programme des carrières du Grand-Nord dans les cas où les accords actuels de partage des coûts avec les ministères empêchent un candidat prometteur de participer au Programme.

Par l'intermédiaire de ses services de planification des ressources humaines, la CFP a fourni un grand nombre de statistiques et d'analyses pour faciliter la planification dans les ministères. En effet, huit grandes études sur la disponibilité des membres qualifiés des groupes cibles et plusieurs études sur les moyens d'atténuer l'impact de la décroissance sur les objectifs de l'action positive ont été publiées.

Instruments de délégation: En harmonie avec l'objectif d'accroître la souplesse des ministères dans la gestion des activités de dotation, 25 instruments de délégation sont actuellement en vigueur. Ces instruments sont adaptés en fonction des demandes précises présentées par les ministères à la suite des vérifications et examens de la dotation, et leur établissement est maintenant considéré comme une activité permanente.

Techniques et mécanismes d'évaluation de la performance en matière de dotation (Étude de l'efficience et de l'efficacité): L'étude des méthodes de dotation des ministères, amorcée en 1983-1984, est maintenant terminée, de même que la seconde étude entreprise en 1984. Elles ont beaucoup aidé les 14 ministères participants à déterminer les changements qui s'imposent. En outre, ces études ont révélé des problèmes communs à tous ces ministères et ces problèmes font actuellement l'objet d'un examen dans le cadre du projet de réforme administrative visant toute la fonction publique. S'appuyant sur la preuve concluante du besoin d'amélioration, la Commission s'est lancée dans le projet de réforme à la fin de 1984-1985, en commençant par l'examen de la politique, pour ensuite passer aux activités de planification et de promotion, lesquelles donneront lieu à des projets ministériels au cours de 1985-1986. Cette initiative est maintenant considérée comme accomplie.

Prévention des injustices: Compte tenu de l'établissement, en 1984-1985, de l'activité Communications, politique et recherches, cette initiative est maintenant considérée comme une activité permanente dont l'objectif est l'amélioration du niveau de service dans le domaine des recours.

4. Efficacité du Programme

En 1985-1986, la Commission et le Secrétariat du Conseil du Trésor ont effectué conjointement une étude du Programme d'orientation de la catégorie de la gestion dont voici les conclusions:

- L'étude démontre qu'il s'agit d'un programme efficace ayant un effet positif sur le style de gestion des participants. Ces derniers, tout comme leurs superviseurs, signalent une amélioration de la performance en gestion à leur retour du cours. Le programme semble également avoir un effet positif sur la compétence des cadres. Les objectifs du cours à l'intention des SMA sont particulièrement bien atteints.

- En comparant les frais de certains programmes semblables de formation pour les gestionnaires du secteur privé et universitaire, le programme d'orientation vaut son prix.

- Le cours d'orientation pour les cadres de gestion a été jugé trop long. La Commission a donc adopté un nouveau programme pour ce cours dont la durée est maintenant de trois semaines en régime d'internat.

En 1985-1986, la Commission de la Fonction publique a réalisé des progrès sur le plan de l'amélioration des mesures d'efficacité de ses programmes. Un nouvel examen de son cadre du plan opérationnel a abouti à la proposition d'un certain nombre d'indicateurs améliorés et, dans quelques cas, d'indicateurs plus complets pour certaines activités du Programme. La mise en oeuvre de ces indicateurs est actuellement en cours et, une fois validés, ils seront appliqués au système de gestion de la CFP.

Après des travaux d'élaboration considérables, la direction de la CFP a approuvé une configuration appropriée du système d'information de gestion. La mise en oeuvre de la configuration s'échelonnera sur trois ans et sera accompagnée de politiques à l'appui du système d'information. Par suite de cette élaboration du système, d'autres travaux d'amélioration du cadre du plan opérationnel ont été amorcés afin d'étoffer la définition des extrants du Programme et de poursuivre l'élaboration et la définition des indicateurs de rendement.

La Commission a également institué une fonction officielle d'évaluation des programmes en 1985-1986. Un directeur général de la Revue, chargé à la fois de l'évaluation des programmes et de la vérification interne, a été nommé en avril. La Division de l'évaluation de la Direction de la revue a été dotée d'un conseiller spécial pour l'évaluation des programmes et d'un premier effectif de deux années-personnes. Un plan d'évaluation à long terme a été dressé.

Section II
Analyse par activité

A. Programmes de la catégorie de la gestion

Objectif

Veiller à doter la catégorie de la gestion de la Fonction publique en personnel hautement qualifié, conformément à la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique et aux politiques du Conseil du Trésor, en vue de répondre aux besoins des ministères. Tout en réalisant cet objectif, promouvoir la participation juste et équitable des groupes sous-représentés au sein de la catégorie de la gestion et améliorer les possibilités de carrière, pour tous les membres de cette catégorie, à l'intérieur et à l'extérieur de la Fonction publique, au Canada et à l'étranger.

État récapitulatif des ressources

Cette activité représente 5% des dépenses totales de fonctionnement et 4% du nombre total d'années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions du Budget des dépenses principal s'élèvent à 6.6 millions de dollars (voir tableau 7) dont 4.6 millions de dollars, soit 70%, pour les frais de personnel. Un montant de .8 million de dollars, soit 12%, pour les services professionnels et spéciaux est inclus dans les dépenses non-salariales.

Tableau 7: Dépenses (en milliers de dollars) et années-personnes de l'activité

	Budget principal 1986-1987		Prévu 1985-1986		Réel 1984-1985	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Programme de ressourcement	3,912	69	3,856	69	4,248	77
Programme Cours et affectations de perfectionnement	1,697	19	1,680	19	1,267	18
Échanges Canada	460	9	452	9	693	10
Élaboration des politiques et programmes	552	13	541	13	206	8
	6,621	110	6,529	110	6,414	113

Rendement financier antérieur

Les besoins financiers réels ont été supérieurs de 6% à ce qui était prévu (voir tableau 8).

Tableau 8: Rendement financier de 1984-1985 (en milliers de dollars)

	1984-1985		
	Réel	Budget principal	Différence
Programme de ressourcement	4,248	3,858	390
Programme Cours et affectations de perfectionnement	1,267	1,327	(60)
Échanges Canada	693	499	194
Élaboration des politiques et programmes	206	350	(144)
	6,414	6,034	380

Description

L'activité "Programmes de la catégorie de la gestion" comprend la prestation de services centralisés/spécialisés qui ont expressément pour but le ressourcement de l'ensemble de la catégorie de la gestion, l'examen, l'élaboration et la mise en oeuvre de politiques pertinentes, l'administration des programmes d'amélioration des ressources et de perfectionnement professionnel destinés à répondre aux besoins et aux exigences de la Fonction publique, des institutions canadiennes et des organisations étrangères, ainsi que la prestation de services de secrétariat et d'autres fonctions de coordination pour aider les cadres de direction et de gestion supérieure qui possèdent de grands talents à établir leur plan de carrière en fonction des besoins de la Fonction publique et pour conseiller les cadres supérieurs des ministères en vue de faciliter le déploiement des membres de la catégorie.

Voici une description plus détaillée des composantes de l'activité "Programmes de la catégorie de la gestion".

Programme de ressourcement: Ce programme comporte l'élaboration, la mise en oeuvre et l'application pour la catégorie de la gestion d'un processus complet et intégré qui permettra d'assurer un service d'orientation professionnelle, d'étayer les nominations en vertu de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique et de faciliter les nominations par suite du mouvement planifié des gestionnaires qui éprouvent des difficultés professionnelles ou qui ont besoin de perfectionnement.

Programme Cours et affectations de perfectionnement: Ce programme prépare les candidats à des postes de la catégorie de la gestion au moyen d'un processus intégré de sélection, de formation et d'affectations.

Programme Échanges Canada: Ce programme sert à planifier, encourager et administer les échanges de cadres supérieurs entre la Fonction publique et les autres secteurs de l'économie canadienne.

Élaboration de politiques et de programmes: Ce service élabore, examine, évalue et recommande des politiques, des directives et des programmes se rapportant à la catégorie de la gestion pour répondre à des besoins précis établis par la Commission ou par les hauts comités interministériels. Il effectue également des analyses et des études concernant les membres de la catégorie de la gestion et ceux qui y aspirent et fournit ainsi aux hauts comités interministériels, à la Commission ou aux ministères les renseignements leur permettant de prendre tout un éventail de décisions (relatives, entre autres, aux stratégies de ressourcement et aux politiques opérationnelles) influant sur la catégorie de la gestion.

Données sur le rendement et justification des ressources

Programme de ressourcement: Dans le contexte de l'administration de la catégorie de la gestion, la CFP se concentrera sur l'amélioration des ressources en gestion de la fonction publique. A cette fin, elle accordera la priorité aux cadres touchés par la décroissance lorsqu'elle aura à pourvoir à des postes de la catégorie de la gestion, terminera l'examen en cours des activités du programme Échanges Canada et prendra les mesures nécessaires pour améliorer les relations entre le secteur public et le secteur privé, et attachera une importance particulière à l'accroissement de la présence des femmes et des personnes handicapées dans la catégorie de la gestion au moyen de la mise en valeur des candidats des groupes sous-représentés en vue d'une nomination à la catégorie de la gestion.

La décroissance dans les ministères qu'entraînent les réductions imposées par le gouvernement influe sur la charge de travail de la CFP (voir tableaux 9 et 10). Par conséquent, le Programme de ressourcement de la catégorie de la gestion doit offrir des services de placement aux cadres déclarés excédentaires. La réduction du nombre des nominations entre 1983-1984 et 1984-1985 s'expliquait par le fait que certaines nominations étaient déléguées aux sous-chefs. L'augmentation enregistrée de 1984-1985 à 1985-1986 est attribuable à l'objectif du gouvernement de recruter à l'extérieur de la fonction publique afin d'obtenir du "sang nouveau".

Le programme de retraite anticipée pour les membres de la catégorie de la gestion, annoncé par le Conseil du Trésor, influe également sur la charge de travail. Au cours de la première phase du programme, il y a eu 330 départs; 203 autres départs sont prévus pendant la seconde phase. Un agencement des facteurs susmentionnés devrait amener une stabilisation de la charge de travail.

Tableau 9: Charge de travail relative aux nominations et aux interventions*

		Nombre de demandes de dotation reçues	Nombre de nominations	Nombre de gestionnaires faisant l'objet d'une intervention
Estimé	1986-1987	1,000	900	200
Prévu	1985-1986	1,000	1,010	163
Réel	1984-1985	1,057	922	155
Réel	1983-1984	1,220	1,042	114

* "Intervention" désigne le déploiement des gestionnaires qui éprouvent des difficultés professionnelles temporaires ou qui ont besoin d'une affectation précise pour mettre pleinement à profit leurs talents exceptionnels.

L'accroissement prévu du nombre de séances d'orientation professionnelle est fondé sur le grand nombre de personnes ayant manifesté un intérêt pour un emploi à la fonction publique ou étant touchées par la décroissance de la fonction publique.

Tableau 10: Charge de travail en matière d'orientation professionnelle

		Séances d'orientation professionnelle	Séances d'orientation de placement/d'intervention
Estimé	1986-1987	3,500	1,000
Prévu	1985-1986	3,250	800
Réel	1984-1985	3,000	750

Programme Cours et affectations de perfectionnement: La nécessité de suivre les progrès des participants explique l'augmentation du nombre de séances d'orientation données en 1984-1985. Il est prévu que le nombre de participants actifs augmentera en 1986-1987 en raison de l'inscription de 20 participants au second cours du CAP de l'Ouest (voir tableau 11). Le fait qu'aucune autre sélection n'est prévue dans l'Ouest d'ici l'évaluation du projet pilote, et par conséquent aucune orientation des candidats, explique l'augmentation plutôt faible du nombre de séances de consultation prévu pour 1986-1987. En outre, le programme CAP offre des possibilités de perfectionnement aux femmes de valeur et constitue un moyen d'accroître la représentation des femmes au sein de la catégorie de la gestion.

Tableau 11: Charge de travail en matière d'orientation professionnelle et d'affectations

		Nombre de séances d'orientation professionnelle	Nombre d'affectations organisées	Nombre de participants actifs	Pourcentage de femmes
Estimé	1986-1987	700	265	195	41.3%
Prévu	1985-1986	670	250	175	41.3%
Réel	1984-1985	969	222	169	35.9%
Réel	1983-1984	627	176	169	48.5%

Échanges Canada: Plus de 1,100 affectations ont eu lieu dans le cadre du programme Échanges Canada depuis sa création en 1971. Trente-cinq pour cent de ces affectations sont allées à des fonctionnaires qui ont fait des stages dans d'autres secteurs de l'économie canadienne, et 65% à des membres de professions libérales et à des cadres d'établissement d'enseignement, d'entreprises, d'autres paliers de gouvernement et d'organismes sans but lucratif qui ont fait un séjour à l'administration fédérale.

Une étude est en cours afin de déterminer de quelle façon le programme Échanges Canada peut devenir un moyen plus efficace d'accroître la participation des cadres d'entreprises et des fonctionnaires supérieurs. Au cours du dernier exercice, un certain nombre d'initiatives ont été prises pour, notamment, mieux aider les organismes d'accueil et les organismes parrains à gérer les affectations, accroître les services d'orientation professionnelle aux participants, promouvoir les affectations régionales et la participation, rechercher des affectations et faire connaître le programme.

Depuis 1980, une centaine de nouvelles affectations sont organisées chaque année dans le cadre d'Échanges Canada. Une légère diminution du nombre d'affectations est prévue en 1985-1986, car le nombre de nouvelles affectations entreprises chaque année sera moindre que le nombre exceptionnel d'affectations menées à terme cette année. Toutefois, suite aux initiatives mentionnées plus haut, il est prévu que la création de nouvelles affectations se normalisera en 1986-1987. La charge de travail relative aux affectations et à l'orientation professionnelle et l'importance que prendront l'accentuation des relations avec le secteur privé, l'amélioration de la mise en valeur du programme, la recherche d'affectations et la publicité, nécessiteront toutes les ressources approuvées pour la période visée. Le nombre réel et le nombre prévu de nouvelles affectations entreprises ainsi que le nombre total de participants au Programme figurent dans le tableau 12.

Tableau 12: Charge de travail pour Échanges Canada

		Nouvelles affectations	Nombre de participants actifs
Estimé	1986-1987	95	180
Prévu	1985-1986	90	165
Réel	1984-1985	97	174
Réel	1983-1984	86	199

Élaboration de politiques et de programmes: Au printemps de 1985, la direction générale a procédé à un examen approfondi des voies de recours qui existent pour les membres de la catégorie de la gestion.

En réponse aux besoins relevés par la Commission et par les comités interministériels de la haute direction relativement à l'amélioration des données sur les particularités de la catégorie de la gestion dans le domaine de la planification de la stratégie de ressourcement et de la prise de décisions, un certain nombre d'études importantes ont été effectuées en 1985-1986: Profils de la catégorie de la gestion (selon le groupe et le niveau); Représentation des femmes et des francophones dans la catégorie de la gestion; Cheminement de carrière au sein de la catégorie de la gestion (voir le rapport annuel de 1984 de la CFP, page 76).

B. Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion

Objectif

Veiller à doter les catégories autres que celle de la gestion de la Fonction publique en personnel hautement qualifié, conformément à la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique. En réalisant cet objectif, promouvoir la participation juste et équitable des groupes sous-représentés et aider les ministères à optimiser leurs processus et systèmes de dotation afin qu'ils puissent satisfaire à leurs besoins en gestion des ressources humaines.

État récapitulatif des ressources

Cette activité représente 35% des dépenses totales de fonctionnement et 34% du nombre total d'années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions de dépenses s'élèvent à 43.6 millions de dollars (voir tableau 13) dont 35.3 millions de dollars, soit 81%, pour les frais de personnel.

Tableau 13: Dépenses (en milliers de dollars) et années-personnes de l'activité

	Budget principal 1986-1987		Prévu 1985-1986		Réel 1984-1985	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Opérations	25,152	527	25,388	547	20,655	510
Stratégies et services de ressourcement	15,238	274	14,499	279	9,089	189
Élaboration de politiques et de programmes	2,721	51	3,322	61	3,005	61
Langues officielles	522	12	512	12	558	11
	43,633	864	43,721	899	33,307	771

Les réductions découlant du projet de fusion des directions générales chargées des Programmes de la catégorie de la gestion et des Programmes des catégories autres que celle de la gestion, compensées par les augmentations salariales prévues dans les conventions collectives, expliquent la diminution dans les Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion.

Rendement financier antérieur

Les besoins financiers réels ont été de 17% inférieurs à ce qui était prévu (voir tableau 14).

Tableau 14: Rendement financier de 1984-1985 (en milliers de dollars)

	1984-1985		
	Réel	Budget principal	Différence
Opérations	20,655	23,680	(3,025)
Stratégies et services de ressourcement	9,089	12,644	(3,555)
Élaboration de politiques et de programmes	3,005	3,120	(115)
Langues officielles	558	512	46
	33,307	39,956	(6,649)

Explication de la différence: Les dépenses réelles en 1984-1985 ont été inférieures à celles prévues dans le Budget des dépenses principal en raison principalement d'une moindre participation des ministères au programme des carrières du Grand Nord et au programme national de perfectionnement des autochtones (2.3 millions de dollars) de même qu'au gel ministériel sur les dépenses, compensé par des frais additionnels de personnel relativement aux contributions de l'employeur au régime d'avantages sociaux des employés.

Description

L'activité "Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion" comprend l'application de la Loi et du Règlement sur l'emploi dans la Fonction publique, l'établissement des politiques et méthodes de dotation et des normes de sélection, y compris les normes de sélection linguistique ainsi que les tests et les méthodes administratives connexes pour tous les ministères régis par la LEFP et pour tous les groupes et catégories à l'exception de la catégorie de la gestion, le recrutement et la présentation de candidats de l'extérieur de la Fonction publique, la conduite des activités de dotation se rapportant aux postes des catégories autres que celle de la gestion et ne faisant pas l'objet de pouvoirs délégués, l'administration des programmes de réaffectation des bénéficiaires de priorités légales ou administratives, le soutien des activités de dotation des ministères pour assurer l'application de la LEFP et du Règlement, la coordination des éléments du Programme des langues officielles dont la responsabilité incombe à la CFP et l'administration des programmes d'égalité d'accès et d'action positive

visant à promouvoir la participation des groupes sous-représentés au sein de la Fonction publique, notamment les autochtones, les femmes et les personnes handicapées.

Voici une description des composantes de l'activité "Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion".

Opérations: Cette composante englobe les activités et les services de dotation non délégués pour toutes les catégories professionnelles à l'exception de celle de la gestion. Elle comprend tous les aspects du recrutement, des présentations, de l'évaluation linguistique ainsi que des processus de nomination avec ou sans concours dans le cas des opérations de dotation non déléguées. Elle comprend aussi l'administration du fichier central des statistiques sur les priorités afin de faciliter le placement des bénéficiaires de priorité légale ou administrative (par exemple, les employés excédentaires ou mis en disponibilité), le recrutement postsecondaire, la prestation de conseils et d'aide aux ministères en ce qui concerne les activités de dotation déléguées, l'administration des programmes conçus pour les femmes, les personnes handicapées et les Noirs de la Nouvelle-Écosse, la tenue d'un système de gestion de l'information sur les nominations, la conduite d'enquêtes en matière de dotation, le suivi des appels accueillis conformément à l'alinéa 21(a) de la LEFP et aussi la conduite d'enquêtes afin de déterminer si un droit d'appel existe dans les cas de nominations sans concours (21(b) de la LEFP).

Stratégies et services de ressourcement: Cette composante regroupe les activités de planification des ressources humaines menées dans le cadre des opérations de dotation déléguées aux ministères, les tests et les normes linguistiques, l'orientation professionnelle, les activités du centre d'évaluation, l'administration du système d'information sur les ressources en gestion et les projets de planification des ressources humaines. Elle comprend aussi toutes les activités reliées au Programme de participation et de perfectionnement des autochtones. Ce programme comprend la prestation de conseils et d'aide aux ministères et agences sur l'implantation de la politique sur la participation accrue, la consultation avec les associations autochtones et l'orientation professionnelle sur l'emploi et la planification de carrières pour les autochtones, le recrutement de candidats autochtones pour le répertoire de la Commission de la Fonction publique (Bureau de recrutement des authochtones), la formation et le perfectionnement des authoctones afin de les préparer pour des emplois aux niveaux intermédiaire et supérieur dans la fonction publique fédérale.

Élaboration de politiques et de programmes: Ce service s'occupe de toutes les activités liées à l'élaboration et à la diffusion de la politique de dotation pour la dotation sans délégation et la dotation par délégation, y compris la politique relative aux langues officielles, les questions liées à la délégation des pouvoirs de dotation, y compris la consultation, l'interprétation, la formation en dotation, l'accréditation des agents de dotation et l'administration du régime de délégation.

Langues officielles: Cette composante est responsable des activités inhérentes à son rôle de principal organisme de la CFP chargé de communiquer avec les divers publics de celle-ci au sujet de questions liées aux langues officielles, y compris la vérification et l'évaluation linguistiques, aux services de communication, aux activités qui relèvent à la fois de la CFP et du SCT concernant les langues officielles, à l'administration du Décret d'exclusion sur les langues officielles et aux activités concernant la participation des groupes minoritaires de langue officelle.

Données sur le rendement et justification des ressources

Opérations: Cette composante comprend deux principales fonctions: le processus de dotation et certains programmes d'égalité d'accès à l'emploi. La charge de travail, le coût unitaire moyen et le délai d'exécution sont exhibés aux tableaux 15 et 16.

Le processus de dotation: Compte tenu du nombre croissant d'inscriptions au Système des priorités et du nombre décroissant de perspectives de placement, un nouvel indicateur, "Nouvelles inscriptions au système", a été ajouté. La charge de travail de ce programme augmente à une époque où il devient de plus en plus difficile et coûteux de trouver des emplois aux personnes prioritaires. La diminution du nombre de placements de prioritaires est principalement due à une décroissance générale dans tous les ministères, ce qui restreint le bassin d'emplois possibles. Le redéploiement du personnel des Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion a été retenu comme solution pour faire face à la charge de travail accrue dans le domaine des priorités.

Le tableau 15 comprend un autre indicateur nouveau: "Demandes COOP". Il y figurera jusqu'à ce que le Conseil du Trésor ait supprimé le contrôle des années-personnes, soit à la fin de l'exercice 1986-1987. Étant donné que le Conseil du Trésor permet aux ministères d'utiliser les crédits non salariaux pour embaucher des étudiants dans le cadre du Programme d'enseignement coopératif sans qu'ils aient à débiter ces crédits de leurs affectations en années-personnes, la charge de travail dans ce domaine s'est accrue considérablement.

Le nombre d'évaluations linguistiques a diminué pour diverses raisons dont le moratoire sur l'évaluation aux fins de l'attribution de la prime au bilinguisme, l'acceptation, par certains ministères, de la délégation en matière d'évaluation et la prorogation des périodes de validité.

Tableau 15: Coût unitaire moyen (en jours-personnes) et charge de travail relatifs au processus de dotation

	Estimé 1986-1987		Prévu 1985-1986		Réel 1984-1985		Réel 1983-1984	
	Charge de travail	Coût unitaire*	Charge de travail	Coût unitaire*	Charge de travail	Coût unitaire*	Charge de travail	Coût unitaire
Listes d'admissibilité	150	6.46	113	6.46	161	7.16	192	7.54
Nominations	1,200	.58	1,200	.58	1,234	.57	1,630	.54
Recrutement	162,000	.11	157,000	.11	168,611	.10	157,685	.11
Présentations	14,000	.67	14,000	.67	13,469	.64	14,029	.70
Évaluation linguistique	16,000	.50	15,500	.50	13,703	.45	19,574	.37
Priorités								
Nouvelles inscriptions au système	3,800	-	3,800	-	2,879	-	2,800	-
Placements	2,700	5.55	2,200	5.55	2,342	5.30	1,933	5.18
Demandes COOP traitées	4,500	.45	4,016	.45	2,123	.50	945	-

* Le coût unitaire moyen se calcule en divisant le nombre de jours-personnes directement utilisés pour la prestation des services par la charge de travail.

Voici la définition des indicateurs figurant dans le tableau 15:

- Listes d'admissibilité: nombre de listes d'admissibilité établies par suite de concours sans délégation tenus par la CFP au nom de ministères non délégataires. Les concours en question comprennent des concours publics (à l'extérieur de la fonction publique) et des concours restreints (limités aux employés de la fonction publique).

- Nominations: nombre de nominations sans délégation autorisées.

- Recrutement: nombre de demandes d'emploi traitées.

- Présentations: nombre de postes auxquels les bureaux de la CFP ont présenté des candidats de l'extérieur.

- Évaluation linguistique: nombre d'examens administrés en vue d'évaluer la compétence d'une personne dans sa seconde langue officielle à des fins de dotation ou de gestion du personnel. Autrefois, les candidats étaient évalués en fonction du niveau du poste, et différents instruments étaient utilisés pour chaque type d'examen. Selon le nouveau système d'évaluation de la langue seconde, mis en oeuvre en octobre 1984, les candidats sont évalués en fonction de leur compétence maximale et ainsi, les examens spéciaux, comme ceux pour l'exemption et les évaluations spéciales, deviennent inutiles.

- **Priorités:**

  Nouvelles inscriptions au système: nombre de nouveaux bénéficiaires de priorité (tous types de priorités) inscrits au système.

  Placements: nombre de prioritaires placés. La charge de travail lié à chaque placement comprend les opérations nécessaires à la documentation, à l'orientation, à la mise en valeur, à la présentation et au placement des fonctionnaires qui bénéficient d'une priorité en vue d'une renomination en vertu des pouvoirs de la Commission de la Fonction publique et du Conseil du Trésor du Canada.

- **Demandes "COOP" traitées:** nombre de demandes présentées par les ministères en vue d'embaucher des étudiants dans le cadre du Programme d'enseignement coopératif, jusqu'à l'autorisation de la nomination inclusivement.

Tableau 16: Délai d'exécution en jours pour les listes d'admissibilité et les présentations

	Estimé 1986-1987	Prévu 1985-1986	Réel 1984-1985	Réel 1983-1984
Listes d'admissibilité *				
Concours publics	30.5	30.5	27	37
Concours restreints	112.7	112.7	159	113
Présentations **				
Avec publicité	47	47	51	49
Sans publicité	7	7	7	6

* Le délai d'exécution correspond à la moyenne des jours requis pour établir une liste d'admissibilité pour les concours tant publics que restreints.

** Le délai d'exécution correspond à la moyenne des jours requis pour terminer un processus de présentation dans le cadre d'un concours avec publicité ou sans publicité.

Programmes précis d'égalité d'accès à l'emploi: La charge de travail relative au Programme d'accès pour les personnes handicapées et au Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes figure aux tableaux 17 et 18. L'objectif de ces programmes est d'aider au placement de 400 personnes handicapées entre 1983 et 1988 et à l'orientation de 600 femmes annuellement.

Tableau 17: Charge de travail - Programme d'accès pour les personnes handicapées

		Nombre de demandes de formation approuvées	Nombre de participants nommés après la formation
Estimé	1986-1987	215	161
Prévu	1985-1986	170	75
Réel	1984-1985	102	158
Réel	1983-1984	130	-

Durant ses 18 premiers mois d'existence, le Bureau a fait connaître ses services à ses clients et a établi un répertoire à partir des résultats des séances d'orientation individuelle. Il se concentre maintenant sur la mise en valeur et la présentation de ses clientes répertoriées en vue d'une nomination à un poste de SM ou d'une affectation de préparation à un tel poste dans les ministères. Il fait également les mêmes démarches auprès du Programme de ressourcement de la catégorie de la gestion. Il n'y a aucun lien direct d'un exercice à l'autre entre le nombre de séances d'orientation tenues et le nombre de présentations faites, puisque les clientes peuvent recevoir plus d'une séance d'orientation et être présentées également plus d'une fois.

Tableau 18: Charge de travail - Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes

		Nombre de séances d'orientation professionnelle offertes	Nombre de présentations effectuées
Estimé	1986-1987	500	450
Prévu	1985-1986	500	800
Réel	1984-1985	961	617
Réel	1983-1984	427	124

Stratégies et services de ressourcement: L'objectif du Programme national de perfectionnement des autochtones est d'accroître de 228 le nombre d'autochtones aux niveaux intermédiaire et supérieur dans la fonction publique d'ici mars 1987 (voir le tableau 19). Les participants actifs se trouvent dans 25 ministères et organismes fédéraux au Canada et reçoivent une formation en vue d'accéder à des postes dont le traitement se situe entre $30,000 et $55,000.

Il est prévu que l'objectif du Programme des carrières du Grand-Nord, qui consiste à offrir des possibilités de perfectionnement à 250 autochtones du Yukon et des Territoires du Nord-Ouest entre 1983 et 1986, ne sera pas atteint avant 1987 (voir le tableau 19). Les participants au Programme peuvent demeurer en stage jusqu'à 24 mois avant d'être affectés en permanence dans un ministère. Compte tenu de la décroissance dans l'ensemble de la fonction publique, du blocage de la dotation dans les ministères et de la diminution générale des débouchés dans la fonction publique, il se peut que le Programme n'atteigne pas son objectif. Toutefois, les efforts se poursuivent pour atteindre l'objectif fixé. A l'issue de leur stage, les participants nommés aux postes visés touchent habituellement entre $25,000 et $40,000. La méthode "d'appariement" des années-personnes affectées à ce Programme par les ministères a eu pour effet de diminuer l'intérêt de ces derniers en cette période de restriction des dépenses. Le Conseil du Trésor a autorisé le Programme à fournir l'ensemble des années-personnes et des traitements lorsqu'il estime que le placement d'un participant serait impossible autrement et qu'il juge que cette mesure est dans l'intérêt des autochtones et de la fonction publique.

Tableau 19: Charge de travail - Programme de la participation et du perfectionnement des autochtones

		Programme national de perfectionnement des autochtones		Programmes des carrières du Grand Nord	
		Nombre de participants**	Nombre de diplômés*	Nombre de participants**	Nombre de diplômés*
Estimé	1986-1987	150	75	90	50
Prévu	1985-1986	125	35	90	25
Réel	1984-1985	60	3	71	13
Réel	1983-1984	-	-	47	22

* Les diplômés sont les participants qui, à la suite d'une période de formation pouvant durer jusqu'à deux ans, sont nommés à des postes dans des ministères ou organismes fédéraux.

** La différence entre le nombre de diplomés et le nombre de participants est due aux participants actifs qui continuent leur formation.

Tests et normes: Plus de 50,000 tests d'aptitudes professionnelles conçus de manière à accroître la productivité au moyen de l'amélioration de la sélection ont été utilisés dans les processus de dotation. En outre, plusieurs nouveaux outils d'évaluation ont été adoptés aux fins de la sélection des gestionnaires pour les programmes de perfectionnement et les promotions. Huit des tests les plus courants ont été convertis en braille, en gros caractères et en cassettes audio pour les candidats handicapés.

Élaboration de la politique et des programmes de dotation: La Commission a entrepris ou coordonné plus de 30 projets de révision dans ce domaine en 1985-1986. Les sujets traités vont de l'accroissement de la souplesse des ministères dans la détermination des zones de concours à l'examen des possibilités d'accroître les pouvoirs délégués par la Commission.

En 1984-1985, 20 instruments de délégation ont été reconduits; plusieurs d'entre eux l'avaient également été en 1983-1984. De plus, des instruments ont été établis en vue d'une première délégation à quatre ministères. La reconduction de 20 instruments est prévue pour 1985-1986.

Il est prévu que la participation des ministères aux projets de la réforme administrative engendrera une activité considérable sur le plan de l'adaptation des instruments de délégation. A la mi-exercice de 1985-1986, trois ministères (Agriculture, Consommation et Corporations, et Justice) avaient terminé la première phase de leur projet et en étaient à cerner les problèmes et à trouver des solutions, y compris ceux qui affectent leurs pouvoirs délégués.

C. Vérification

Objectif

Veiller à ce que les activités de dotation exercées en vertu des pouvoirs délégués aux sous-chefs par la Commission de la Fonction publique, ainsi que les activités de dotation non déléguées soient exercées en conformité de la LEFP et des politiques de la Commission de la Fonction publique; veiller à ce que les activités de gestion du personnel déléguées aux sous-chefs par le Conseil du Trésor se conforment aux politiques et procédures de ce dernier; et éclairer les parlementaires, le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission de la Fonction publique sur l'efficacité du système du personnel et sur les répercussions des politiques, des pratiques et des règlements concernant ce système.

État récapitulatif des ressources

Cette activité représente 2% des dépenses totales de fonctionnement et 2% du total des années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions de dépenses s'élèvent à 2.6 millions de dollars (voir le tableau 20) dont 2.2 millions de dollars, soit 85%, pour les frais de personnel.

Tableau 20: Dépenses (en milliers de dollars) et années-personnes de l'activité

	Budget principal 1986-1987		Prévu 1985-1986		Réel 1984-1985	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Vérification	2,607	51	2,552	51	2,177	44

Le total des besoins en ressources pour 1985-1986 est plus élevé que le total réel pour 1984-1985 principalement en raison de la nécessité d'étendre le champ de la vérification de manière à englober les disciplines de la gestion du personnel pour lesquelles les politiques sont établies par le Conseil du Trésor.

Rendement financier antérieur

Les besoins réels en ressources financières ont été de 6% inférieurs à ce qui était prévu (voir tableau 21).

Tableau 21: Rendement financier de 1984-1985 (en milliers de dollars)

	1984-1985		
	Réel	Budget principal	Différence
Vérification	2,177	2,326	(149)

Description

L'activité "Vérification" comprend l'examen de la gestion de la dotation et des autres systèmes de gestion du personnel, y compris l'évaluation de l'efficacité et des répercussions des politiques, pratiques, procédures et règlements sur ces systèmes. Les vérifications sont effectuées sur une base cyclique dans tous les ministères et organismes visés par la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique (LEFP). Les résultats sont utilisés, d'une part, par la Commission pour améliorer ses politiques et ses pratiques, pour déterminer le contenu et la durée des instruments de délégation des pouvoirs de dotation et pour rendre compte au Parlement chaque année de l'état de la délégation de la dotation aux termes de l'article 45 de la LEFP et, d'autre part, par le Conseil du Trésor du Canada pour évaluer l'administration ministérielle des politiques et systèmes de gestion du personnel.

Cette activité comprend les opérations de vérification et la politique, la formation et les méthodes de vérification.

Données sur le rendement et justification des ressources

Opérations de vérification: Le niveau des ressources est fondé sur le nombre de vérifications à effectuer tel que prévu dans le plan des vérifications cycliques; ces ressources sont gérées par projet. L'élargissement du champ de vérification et la difficulté à pourvoir aux postes exigeant des compétences particulières expliquent la baisse du nombre de vérifications effectuées en 1984-1985 par rapport au nombre prévu (tableau 22).

Tableau 22: Charge de travail - Vérifications terminées

		Nombre de vérifications spéciales	Nombre de vérifications terminées*	Nombre de post vérifications terminées
Estimé	1986-1987	1	13	9
Prévu	1985-1986	-	14	5
Réel	1984-1985	3	11	4
Réel	1983-1984	3	12	12

* Une vérification terminée est une vérification dont le rapport national a été publié.

En 1986-1987, une nouvelle méthodologie sera instaurée pour les vérifications de l'efficience et de l'économie de la gestion de la dotation dans l'ensemble de la fonction publique. De plus, le champ de vérification sera étendu en 1986-1987 afin d'inclure la planification des ressources humaines.

D. Appels et enquêtes

Objectif

Veiller à ce que les appels interjetés par les fonctionnaires et les plaintes déposées par les fonctionnaires ou les postulants de l'extérieur, concernant l'application de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique ou pour des motifs de traitement inéquitable en milieu de travail soient traités avec équité, rapidité et impartialité, et contribuer à une réduction générale et constante du nombre de ces appels et plaintes.

État récapitulatif des ressources

Cette activité représente 4% des dépenses totales de fonctionnement et 4% du nombre total d'années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions de dépenses s'élèvent à 4.5 millions de dollars (voir tableau 23) dont 3.8 millions de dollars, soit 85%, pour les frais de personnel.

Tableau 23: Dépenses (en milliers de dollars) et années-personnes de l'activité

	Budget principal 1986-1987		Prévu 1985-1986		Réel 1984-1985	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Appels	2,125	43	2,078	43	2,042	40
Enquêtes	1,713	34	1,639	35	2,256	45
Communications, politiques et recherche	273	5	269	4	-	-
Greffier	345	10	338	10	304	10
	4,456	92	4,324	92	4,602	95

Les prévisions de 1985-1986 sont fondées sur le nouveau niveau de référence approuvé par suite du transfert de six années-personnes et de $282,000 à la Commission canadienne des droits de la personne aux fins des enquêtes sur les plaintes de traitement injuste fondées sur des motifs prévus dans la Loi canadienne sur les droits de la personne.

Rendement financier antérieur

Les besoins réels en ressources financières ont augmenté de 7% par rapport à ce qui était prévu (voir tableau 24).

Tableau 24: Rendement financier de 1984-1985 (en milliers de dollars)

	1984-1985		
	Réel	Budget principal	Différence
Appels	2,042	1,954	**88**
Enquêtes	2,256	2,018	**238**
Greffier	304	335	**(31)**
	4,602	4,307	**295**

Explication de la différence: Les dépenses réelles en 1984-1985 ont été plus élevées que celles prévues dans le Budget des dépenses principal en raison principalement des frais additionnels de personnel relativement aux contributions de l'employeur au régime d'avantages sociaux des employés (.1 million de dollars).

Description

L'activité "Appels et enquêtes", grâce à la mise sur pied de comités indépendants, entend les appels des fonctionnaires à propos de présumées infractions à la Loi et au Règlement sur l'emploi dans la Fonction publique en ce qui concerne notamment les promotions, les rétrogradations et les renvois. En outre, elle enquête sur des plaintes de présumées mesures discriminatoires dans la Fonction publique formulées tant par les employés que par les postulants de l'extérieur ainsi que sur de présumées irrégularités dans les processus de dotation et sur des traitements inéquitables en milieu de travail. Les ministères et organismes reçoivent la formation, les conseils et l'aide nécessaires en ce qui concerne les questions susmentionnées.

Voici une description plus détaillée des composantes de l'activité "Appels et enquêtes":

Appels: Enquêter et statuer sur des appels interjetés en vertu des articles 21* et 31* de la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique (LEFP) à propos de l'application de la loi et du règlement (REFP) ainsi que des politiques, des directives et des bulletins connexes de la Commission de la Fonction publique ou des ministères. Répondre aux demandes d'aide et de conseils des ministères dans ce domaine, et adopter une attitude prévisionnelle, au besoin.

* L'article 21 de la LEFP prévoit le droit d'en appeler d'une nomination faite à la suite d'un concours; l'article 31 prévoit le droit d'en appeler d'une recommandation de rétrogradation ou de renvoi pour incompétence ou incapacité.

Enquêtes: Instruire et régler, par médiation et conciliation, toutes les plaintes présentées dans des cas non susceptibles d'appel concernant l'application de la LEFP et du REFP, de harcèlement personnel et d'autres plaintes pour abus d'autorité pour lesquelles aucun mécanisme de recours n'est prévu dans une loi. Répondre aux demandes d'aide et de conseils des ministères dans ce domaine, et adopter une attitude prévisionnelle, au besoin.

Communications, politiques et recherches: Fournir des compétences techniques pour l'élaboration des communications concernant la prestation de renseignements, d'aide et de conseils aux clients qui se prévalent des mécanismes de recours; collaborer à la formulation de la politique sur les recours et analyser cette politique; trouver des statistiques sur les appels et les enquêtes; fournir des renseignements aux ministères afin de les aider à cerner et à régler les problèmes.

Greffier: Traiter les documents d'appel; établir le calendrier des audiences d'appel; recevoir les plaintes, en accuser réception et en coordonner l'acheminement aux unités compétentes.

Données sur le rendement et justification des ressources

Appels: La tendance à la baisse du coût unitaire des décisions d'appel (voir tableau 25) est principalement due à l'expérience acquise par les présidents des comités d'appel ainsi qu'à l'établissement et à l'élargissement du processus de communication de la preuve.

Tableau 25: Appels - Coût unitaire direct de fonctionnement (en milliers de dollars) et qualité du service dans le cas des enquêtes terminées

		Coût unitaire*	Nombre de décisions rendues	Pourcentage des décisions rendues dans un délai de 10 jours **	
				Art. 21	Art. 31
Estimé	1986-1987	3.6	1,365	80	60
Prévu	1985-1986	3.6	1,400	80	60
Réel	1984-1985	4.4	1,143	73	59
Réel	1983-1984	4.7	1,060	74	61

* Le coût unitaire se calcule en divisant le nombre de jours-personnes directs utilisés dans le cas des présidents de comité d'appel par le nombre de décisions rendues.

** Le pourcentage des décisions rendues par les comités d'appel dans les dix jours qui suivent la fin de l'administration de la preuve doit être de 80% dans le cas des appels visés à l'article 21 (appels des nominations) et de 60% dans les cas des appels visés à l'article 31 (appels et renvois).

Enquêtes: L'adoption d'une nouvelle structure, l'établissement de nouvelles méthodes et procédures d'instruction des plaintes et un niveau d'activité plus bas que prévu ont entraîné, en 1984-1985 un coût unitaire supérieur à celui qui avait été prévu. Toutefois, grâce à la mise en oeuvre d'une méthode rationalisée d'instruction des plaintes qui sera réalisée en 1986-1987, le coût unitaire d'instruction des plaintes s'améliorera sensiblement par rapport à tous les exercices précédents (voir le tableau 26).

Tableau 26: Enquêtes - Coût unitaire direct de fonctionnement (en jours-personnes) et qualité du service dans le cas des enquêtes terminées

		Coût unitaire*	Nombre d'enquêtes terminées	Pourcentage des enquêtes terminées dans un délai de quatre mois **	Pourcentage des enquêtes terminées dans un délai de cinq mois
Estimé	1986-1987	7.2	550	-	75
Prévu	1985-1986	7.3	495	-	60
Réel	1984-1985	7.3	430	60	-
Réel	1983-1984	7.3	457	43	-

* Le coût unitaire se calcule en divisant le nombre de jours-personnes directs utilisés dans le cas des enquêteurs par le nombre d'enquêtes terminées.

** Par suite de la restructuration de l'activité Enquêtes au 1er avril 1985, la norme de 60% des enquêtes terminées dans un délai de quatre mois suivant la réception de la plainte a été changée à 75% des enquêtes terminées dans un délai de cinq mois. Cette norme temporaire sera évaluée et modifiée lorsqu'une plus vaste expérience aura été acquise après la réorganisation de cette activité.

E. Formation linguistique

Objectif

Habiliter les employés de la Fonction publique du Canada à utiliser leur seconde langue officielle dans l'exercice des fonctions de leur poste actuel ou futur et aider les ministères et organismes à atteindre leurs objectifs respectifs en matière de formation linguistique de leurs employés en leur fournissant des services techniques et spécilisés autres que des cours de langues, selon les besoins déterminés par les ministères et organismes et conformément à la Loi sur les langues officielles et aux politiques et conditions établies par le Conseil du Trésor du Canada.

État récapitulatif des ressources

Cette activité représente 30% des dépenses opérationnelles totales et 28% du total des années-personnes autorisées à la Commission. Le Budget des dépenses de $36.8 millions (voir le tableau 27) comprend $32.4 millions ou 88% pour les coûts de personnel.

Tableau 27: Dépenses (en milliers de dollars) et années-personnes de l'activité

	Budget principal 1986-1987		Prévu 1985-1986		Réel 1984-1985	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Prestation de cours	28,933	547	28,799	578	28,154	584
Aide technique et spécialisée	7,861	156	8,538	170	7,248	159
	36,794	703	37,337	748	35,402	743

La diminution des besoins en ressources pour 1986-1987 par rapport aux prévisions de 1985-1986 est principalement due aux mesures de restrictions imposées par le gouvernement compensées par des hausses salariales.

Rendement financier antérieur

Les besoins réels de ressources financières ont diminué de 3% par rapport aux prévisions (voir le tableau 28).

Tableau 28: Rendement financier de 1984-1985 (en milliers de dollars)

	1984-1985		
	Réel	Budget principal	Différence
Prestation de cours	28,154	29,914	(1,760)
Aide technique et spécialisée	7,248	6,608	640
	35,402	36,522	(1,120)

Description

L'activité "Formation linguistique" assure la prestation de cours de langue dans les deux langues officielles et de services connexes techniques et spécialisés, conformément aux politiques du gouvernement, pour répondre aux besoins des ministères et des organismes fédéraux et, occasionnellement, aux demandes de clients de l'extérieur (tels les juges et la GRC). Les cours sont destinés à faciliter chez les fonctionnaires-étudiants l'acquisition de la compétence linguistique requise ou le perfectionnement de cette compétence. Pour leur part, les services techniques et spécialisés visent essentiellement à permettre à la Fonction publique fédérale d'avoir des programmes de formation linguistique qui répondent le mieux à ses besoins.

La description des éléments de l'activité "Formation linguistique" est la suivante:

Prestation de cours: Les cours de langue seconde rendent les fonctionnaires plus aptes à répondre aux besoins linguistiques du poste qu'ils occupent ou pourraient un jour occuper, et à utiliser leur langue seconde officielle en fonction de leur milieu de travail, en regard du service au public et de la langue de travail.

Aide technique et spécialisée: Les services techniques et spécialisés produisent programmes, méthodes, cours et tests qui permettent à la Commission et aux ministères et organismes de disposer de matériel pédagogique qui répond davantage à leurs besoins. De plus, ces services permettent aux enseignants d'acquérir les connaissances et compétences pour mieux répondre aux besoins des étudiants. En outre, ces services permettent de déterminer l'aptitude à réussir des candidats à la formation linguistique.

Données sur le rendement et justification des ressources

Prestation de cours: Depuis 1984-1985, on peut noter que le nombre d'étudiants dans les cours continus a diminué de façon significative (voir le tableau 29); cette diminution prévue est de l'ordre de 55% sur une période de 3 ans. Par contre, durant cette même période, la clientèle pour les autres types de cours est à la hausse et représente une augmentation de 72% en 1986-1987 par rapport à 1983-1984. L'augmentation de la demande est remarquable surtout en ce qui concerne les cours hors des heures normales de travail, ce qui représente une économie substantielle en temps consacré à la formation pendant les heures de travail. Ceci explique aussi les écarts par rapport au plan 1984-1985.

Tableau 29: Prestation de cours - Nombre d'étudiants par type de cours *

	Cours continus	Cours non continus	Cours hors des heures normales de travail	Cours spéciaux
1986-1987 Estimé	1,865	4,520	9,656	731
1985-1986 Prévu	2,118	4,784	7,680	390
1984-1985 Réel	2,552	4,624	6,015	372
1983-1984 Réel	3,412	3,869	4,502	304

* Ces données comprennent les étudiants qui reçoivent leur formation par l'entremise d'ententes contractuelles.

Cours continus: Cours dispensés à plein temps le jour, visant l'obtention d'un niveau linguistique.

La Commission s'attend à ce que la baisse des nominations non impératives se poursuive, diminuant ainsi le nombre d'étudiants en cours continus. Cette baisse devrait toutefois se stabiliser à partir de 1986-1987. Compte tenu de cette situation et de la demande croissante pour les autres types de cours, la Commission a, dès 1985-1986, transféré des ressources des cours continus aux autres cours. De plus, en 1986-1987, la Commission prévoit réduire ou réaménager approximativement 15% des ressources pour ce type de cours. En 1985-1986, une expérimentation d'un programme de base comprimé devrait permettre de réduire la durée de l'absence de l'étudiant de son poste dans les années à venir. Quant au ratio étudiants année-personne, il est à noter que l'année 1983-1984 constitue une exception dans les opérations d'enseignement en raison du nombre important d'étudiants figurant sur les listes d'attente. Par conséquent, le nombre d'étudiants par groupe est significativement plus élevé que d'habitude (voir le tableau 30). L'année 1983-1984 ne servira donc pas d'année de référence. Par ailleurs, la baisse dans ce ratio entre le réel et celui prévu pour 1984-1985 et entre 1984-1985 et

1985-1986 est due au fait que le réajustement des ressources consacrées aux cours continus ne pourra être complété qu'une fois que seront connues les décisions relatives aux nouvelles politiques en matière de formation linguistique.

Tableau 30: Cours continus - Nombre d'étudiants ayant suivi des cours par année-personne *

	Nombres d'étudiants	Ratio étudiants/ année-personne	Durée moyenne réelle en heures **
1986-1987 Estimé	1,750	5.70	460
1985-1986 Prévu	2,037	5.67	480
1984-1985 Réel	2,395	6.20	492
1983-1984 Réel	3,237	7.63	471

*, Seuls les étudiants formés par une année-personne sont inclus dans le ratio.

** Moyenne du nombre d'heures que reçoit un étudiant pendant l'année financière en tenant compte des absences. Cette donnée permet d'apprécier la valeur du ratio selon les types de cours.

Cours non continus: Tous les cours autres que les cours continus et spéciaux dispensés pendant les heures de travail; par exemple, les cours à temps partiel et les cours privés.

Face à la demande croissante pour ces types de cours depuis 1983-1984, la Commission a élaboré en 1985-1986 de nouvelles modalités tels les cours cycliques ainsi que des nouveaux programmes tel le programme de formation destiné à la catégorie de la gestion. Toutefois, la croissance de la demande semble plafonner en 1985-1986 (voir le tableau 31), plafonnement qui est dû au fait que la clientèle pour ce type de cours recherche maintenant soit des cours spéciaux, soit des cours hors des heures normales de travail.

Tableau 31: Cours non continus - Nombre d'étudiants ayant suivi des cours par année-personne *

	Nombres d'étudiants	Ratio étudiants/ année-personne	Durée moyenne réelle en heures
1986-1987 Estimé	4,353	32.00	55.11
1985-1986 Prévu	4,600	32.00	55.11
1984-1985 Réel	4,435	31.36	55.11
1983-1984 Réel	3,869	33.01	60.92

* Voir les notes du tableau 30 pour l'explication du ratio et de la durée moyenne réelle en heures.

Cours hors des heures normales de travail: Cours dispensés avant et après les heures de travail, le midi et en soirée.

La demande pour ce type de cours a augmenté depuis 1983-1984 (voir le tableau 32). Ainsi, face à la nouvelle demande pour des cours tôt le matin, le midi et en fin d'après-midi, la Commission y a consacré plus de ressources à période indéterminée qu'auparavant. L'utilisation de ces ressources est rendue nécessaire par le volume de la clientèle, les contraintes organisationnelles à la desservir (les horaires) et la limite sur le nombre d'heures que peut fournir le personnel à taux horaire. Ce type de personnel était utilisé en 1983-1984 lorsque cette modalité ne comprenait que les cours du soir, ce qui explique le ratio très élevé d'étudiants par année-personne. L'année 1984-1985 représente la première année où du personnel nommé pour une période indéterminée est affecté à ce type de cours qui comprend également pour la première fois des cours donnés pendant des périodes de la journée autres que le soir. Donc, il serait prématuré de s'en servir comme année de référence.

Tableau 32: Cours hors des heures normales de travail - Nombre d'étudiants ayant suivi des cours par année-personne *

	Nombres d'étudiants	Ratio étudiants/ année-personne	Durée moyenne réelle en heures
1986-1987 Estimé	8,000	168.00	48.42
1985-1986 Prévu	5,732	165.00	48.42
1984-1985 Réel	3,953	172.02	48.42
1983-1984 Réel	3,426	246.29	47.88

* Voir les notes du tableau 30 pour l'explication du ratio et de la durée moyenne réelle en heures.

Cours spéciaux: Une gamme de cours visant à répondre à des besoins spécifiques, tels le Programme supérieur de formation linguistique, les cours à l'intention des juges, les programmes d'immersion en régime d'internat les cours intensifs et les cours de fins de semaine.

L'augmentation prévue du nombre d'étudiants pour ce type de cours est dué à l'introduction, en 1985-1986, de nouvelles modalités telles que les cours intensifs et cours dispensés durant la fin de semaine.

Tableau 33: Cours spéciaux - Nombres d'étudiants ayant suivi des cours par année-personne *

	Nombres d'étudiants	Ratio étudiants/ année-personne	Durée moyenne réelle en heures
1986-1987 Estimé	712	12.64	123.22
1985-1986 Prévu	390	9.70	123.22
1984-1985 Réel	341	9.58	123.22
1983-1984 Réel	304	9.39	125.89

* Voir les notes du tableau 30 pour l'explication du ratio et de la durée moyenne réelle en heures.

Aide technique et spécialisée: En 1985-1986, 20 années-personnes ont été transférées de la prestation de cours à l'aide technique et spécialisée. Ce transfert de ressources permettra d'entreprendre plus tôt que prévu l'élaboration de cours et d'instruments de mesure qui répondent davantage à la nouvelle approche que la Commission privilégie dans ses programmes pédagogiques, à savoir une approche essentiellement communicative et fonctionnelle. A titre d'exemple, la Commission est sur le point d'entreprendre la refonte de son programme de base de français et est sur le point d'implanter son nouveau programme d'anglais. En 1986-1987, la Commission prévoit réduire de 14 les effectifs de cette activité. Cette réduction découle de changements organisationnel et des restrictions gouvernementales.

F. Perfectionnement et formation du personnel

Objectif

Améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux pour leur permettre de satisfaire aux exigences de rendement de leur poste ou de mieux se préparer à assumer de nouvelles fonctions, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux besoins des ministères.

État récapitulatif des ressources

Cette activité est financée principalement à l'aide d'un fonds renouvelable de 4.5 millions de dollars que la Commission peut, en vertu d'une autorisation, tirer du Fonds de revenu consolidé, et, en partie, au moyen d'une subvention. Les utilisateurs doivent payer tous les cours de formation et les services connexes selon les tarifs approuvés chaque année par le Conseil du Trésor. L'excédent du fonds renouvelable ainsi que les prévisions connexes sur la performance pour 1986-1987 laissent entrevoir une augmentation globale de 3.6% des tarifs.

Les dépenses de l'activité concernant le fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel sont présentées d'après la comptabilité de caisse (voir tableau 34) et selon la comptabilitié d'exercice à la section III (voir page 65, tableau 49). Les prévisions de dépenses pour 1986-1987 (voir tableau 34) s'élèvent à 8.2 millions de dollars, soit 58% pour les frais de personnel et à 6.0 millions de dollars, soit 42% pour les dépenses non-salariales; elles sont compensées par des recettes de fonctionnement de 11.5 millions de dollars et par une subvention de 2.9 millions de dollars. (Pour de plus amples détails sur les dépenses par article, voir le tableau 46 à la page 62).

La subvention sert à financer les opérations suivantes: élaboration et mise au point de nouveaux cours selon l'Approche systémique en formation; services de coordination et d'information en matière de formation; contrôle interne de la qualité; organisation de la formation linguistique des employés des directions générales; recherches et renseigements dans le domaine des techniques de formation; déficit d'exploitation dans les cours de français.

Tableau 34: Dépenses (en milliers de dollars) et années-personnes de l'activité

	Budget principal 1986-1987		Prévu 1985-1986		Réel 1984-1985	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Perfectionnement et formation du personnel (subvention)	2,885	-	2,885	-	2,885	-
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel						
Déboursés	14,225	195	13,379	200	12,892	175
Moins recettes	14,403	-	13,843	-	13,555	-
Besoins de trésorerie nets	(178)		(464)		(663)	-

Rendement financier antérieur

Les déboursés ont été de 3% supérieurs et les recettes de 8.5% supérieures à ce qui était prévu (voir tableau 35).

Tableau 35: Rendement financier de 1984-1985 (en milliers de dollars)

	1984-1985		
	Réel	Budget principal	Différence
Perfectionnement et formation du personnel (subvention)	2,885	2,885	-
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel			
Déboursés	12,892	12,483	(409)
Moins recettes	13,555	12,475	1,080
Besoins de trésorerie nets	(663)	8	671

Explication de la différence: Les déboursés et les recettes réels sont supérieurs aux prévisions parce qu'il y a eu plus de participants (2,654) que prévu. L'augmentation des déboursés n'est pas proportionnelle à celle des recettes parce que le regroupement des installations de la Direction générale du perfectionnement, entraînant une augmentation prévue des frais de location, a été différé.

Description

L'activité "Perfectionnement et formation du personnel" englobe la formation des cadres, des gestionnaires, des superviseurs et des spécialistes fédéraux dans l'ensemble du pays, ainsi que la prestation de services connexes, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux besoins des ministères. Elle offre des cours et des activités de formation adaptés aux besoins professionnels précis des ministères ainsi qu'une gamme de services ayant trait à la formation, notamment les services de consultation, d'information et de coordination.

Voici une description plus détaillée des composantes de l'activité "Perfectionnement et formation du personnel".

Formation et perfectionnement des membres de la catégorie de la gestion: La prestation de cours et tenue d'ateliers et de séminaires à l'intention des membres de la catégorie de la gestion, des participants au programme CAP et de certains participants aux programmes d'action positive classés au niveau SM-moins-1. La plupart des cours offerts sont donnés dans le cadre des programmes d'orientation en gestion pour la catégorie de la gestion. Ces programmes ont été établis conformément aux politiques du Conseil du Trésor (MGP, vol. 4, chapitre 8). La participation est obligatoire et il est prévu que tous les membres de la catégorie de la gestion auront reçu cette formation d'ici 1991.

Formation et perfectionnement professionnels et techniques: La prestation de cours à certaines catégories de spécialistes notamment les agents financiers, les informaticiens, les gestionnaires du matériel, les vérificateurs, les gestionnaires du personnel, les moniteurs et les instructeurs, et à d'autres personnes ayant besoin des connaissances de base dans ces domaines de spécialisation. Cette composante comprend également des cours non spécialisés nécessaires pour améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux. Ces cours sont donnés pour la plupart en classe. Toutefois, un petit nombre est offert aux autodidactes.

Formation et perfectionnement des gestionnaires intermédiaires et des superviseurs: La prestation de cours donnés en classe aux gestionnaires intermédiaires et aux superviseurs. Ces cours visent surtout l'acquisition de connaissances et de compétences en gestion et en supervision. Il s'agit de cours d'orientation en gestion pour les gestionnaires intermédiaires et les superviseurs, établis conformément à la politique du Conseil du Trésor (MGP, vol. 4, chapitre 23) et de cours avancés de gestion et de supervision portant sur des domaines de spécialisation dans la fonction publique.

Services de consultation en formation: La prestation d'aide et de conseils aux gestionnaires ministériels aux prises avec des problèmes de formation. A cette fin, des experts-conseils offrent contre rémunération leurs services contractuels aux ministères clients. Il peut s'agir d'analyser les besoins en formation du ministère ou d'élaborer et de donner des cours adaptés à ses besoins particuliers.

Autres: Cette composante regroupe les services de coordination de la formation et d'information et les services techniques, la conception et l'élaboration des curriculum vitae, l'analyse des professions, l'évaluation et la validation des cours et la gestion et l'administration de la direction générale.

Données sur le rendement et justification des ressources

La norme de productivité utilisée pour évaluer l'efficience des cours de formation est fondée sur les résultats d'une analyse des données historiques, sur la comparaison avec d'autres organismes de formation ainsi que sur l'avis de spécialistes. Le rapport utilisé est en fonction de la complexité et de la durée des cours de formation auxquels il s'applique. L'analyse globale des divers paramètres (notamment les enquêtes sur les bsoins en formation et le climat socio-économique de l'administration fédérale) qui influent sur le niveau général de la demande de services révèle qu'il y aura soit un décroissement net, soit un ralentissement de l'accroissement prévu.

Formation et perfectionnement du personnel de la catégorie de la gestion: La norme de productivité utilisée pour évaluer l'efficience des cours de formation à l'intention du personnel de la catégorie de la gestion est un rapport de cinq à un (cinq jours-moniteurs par jour de cours), soit un rapport d'efficience normalisé à 0,200 (voir tableau 36). Ce rapport, qui était auparavant de six à un, a été changé compte tenu de l'Approche systémique en formation (enseignement normalisé) et du temps de préparation plus court étant donné la plus grande expérience des instructeurs. Le nombre de personnes ayant reçu une formation en 1984-1985 est considérablement supérieur aux prévisions parce que plus de séminaires ont été offerts. Il est prévu que cette tendance se maintiendra en 1985-1986.

Tableau 36: Indicateurs de performance concernant la charge de travail - Cours de formation pour les membres de la catégorie de la gestion

		Rapport d'efficience*	Jours de cours donnés	Nombre de participants formés
Estimé	1986-1987	.208	861	2,066
Prévu	1985-1986	.284	845	2,089
Réel	1984-1985	.199	776	2,418
Réel	1983-1984	.167	620	901

* Ce rapport se calcule en divisant les extrants, soit le nombre de jours de cours donnés, par le nombre de jours-personnes utilisés (la norme de productivité varie selon le type de cours et la méthode pédagogique utilisée) pour donner les cours.

Formation et perfectionnement professionnels et techniques: La norme de producitivité utilisée pour évaluer l'efficience des cours de formation et de perfectionnement professionnels et techniques est un rapport de deux contre un (deux jours-moniteurs par jour de cours), soit un rapport d'efficience normalisé à 0.500. Le niveau d'activité de 1984-1985 est supérieur à celui qui avait été prévu. Si le rapport d'efficience est plus élevé, c'est qu'un plus grand nombre de cours ont été donnés à contrat. La baisse prévue de l'efficience pour 1985-1986 et 1986-1987 (voir tableau 37) est due au taux élevé de renouvellement du personnel, ce qui nécessite plus de temps de préparation de la part des nouveaux instructeurs.

Tableau 37: Indicateurs de performance concernant la charge de travail - Cours de formation et de perfectionnement professionnels et techniques

		Rapport d'efficience*	Jours de cours donnés	Nombre de participants formés
Estimé	1986-1987	.470	2,645	9,845
Prévu	1985-1986	.415	2,287	9,618
Réel	1984-1985	.693	2,320	9,113
Réel	1983-1984	.678	1,974	8,183

* Voir la note du tableau 36 pour l'explication du rapport d'efficience.

Formation et perfectionnement des gestionnaires intermédiaires et des superviseurs: La norme de productivité utilisée pour évaluer l'efficience des cours de formation et de perfectionnement des gestionnaires intermédiaires et des superviseurs est un rapport de trois contre un (trois jours-instructeurs par jour de cours), soit un rapport d'efficience normalisé de 0.333 (voir tableau 38).

Tableau 38: Indicateurs de performance concernant la charge de travail - Cours de formation et de perfectionnement des gestionnaires intermédiaires et des superviseurs

		Rapport d'efficience*	Jours de cours donnés	Nombre de participants formés
Estimé	1986-1987	.382	654	1,542
Prévu	1985-1986	.435	664	1,595
Réel	1984-1985	.487	761	1,796
Réel	1983-1984	.299	665	2,055

* Voir la note du tableau 36 pour l'explication du rapport d'efficience.

Services de consultation en formation: La norme de productivité utilisée pour évaluer l'efficience des services de consultation en formation est un rapport de un contre un (un jour-expert-conseil par jour de consultation), soit un rapport d'efficience normalisé à 1.00. Les instructeurs ayant de plus en plus d'expérience, le temps de préparation sera moindre; par conséquent, il est prévu que le rendement sera conforme à la norme (voir le tableau 39).

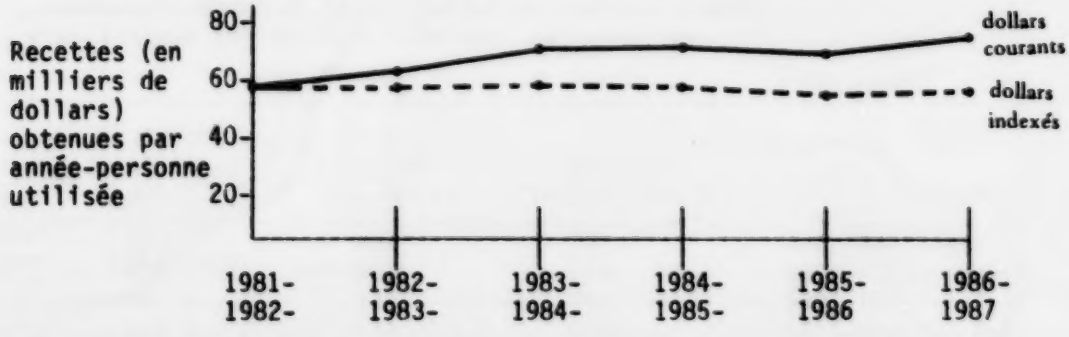
Tableau 39: Indicateurs de performance concernant la charge de travail - Cours donnés par contrat par les Services de consultation en formation

		Rapport d'efficience*	Nombre de jours de consultation donnés	Nombre de participants formés
Estimé	1986-1987	1.00	826	830
Prévu	1985-1986	1.01	1,232	1,254
Réel	1984-1985	1.26	1,366	2,077
Réel	1983-1984	1.04	1,258	1,584

* Ce rapport se calcule en divisant les extrants, c'est-à-dire le nombre de jours de consultation donnés par contrat, par le nombre de jours-personnes utilisés.

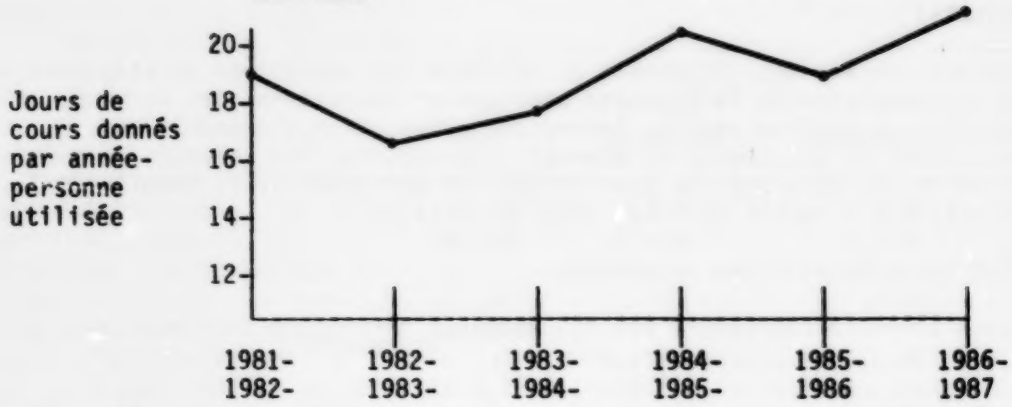
Les tableaux 40 et 41 montrent deux indices d'efficience établis pour cette activité: les recettes totales obtenues par année-personne utilisée et le nombre total de jours de cours donnés par année-personne utilisée (y compris les instructeurs, les employés de soutien et les gestionnaires).

Tableau 40: Recettes totales par année-personne utilisée



* L'indexation du dollar s'appuie sur des données de la Revue statistique du Canada publiée par Statistique Canada.

Tableau 41: Total des jours de cours donnés par année-personne utilisée



Mesures prévues: Voici une mise à jour des mesures prévues pour 1984-1985.

Analyse des professions: Deux analyses ont été achevées: celle de la fonction informatique et celle de la fonction langues officielles dans les ministères. Une troisième, soit celle de la fonction administration financière, a été entreprise en février 1985.

Reformulation du cours d'orientation en gestion: La mise à l'essai et l'évaluation des cours d'orientation à l'intention des gestionnaires et des superviseurs sont maintenant terminées. Les cours d'orientation à l'intention des membres de la catégorie de la gestion ont été mis à jour conformément aux directives du Conseil de la formation du personnel.

Évaluation et conception de cours: Dix cours ont été validés et les rapports connexes ont été présentés. De plus, 37 cours, dont 28 cours pilotes, ont été évalués. En tout, 156 jours de cours ont été affectés à la conception de 34 cours et séminaires.

Les mesures ci-après sont prévues pour 1986-1987: des normes de rendement et de productivité existeront pour 90% des cours et services; un cours de bureautique sera élaboré; la version dans l'autre langue officielle de chaque cours élaboré durant l'exercice sera réalisée dans les six mois qui suivront l'approbation de la version officielle; l'analyse d'un groupe professionnel aura lieu durant l'exercice.

G. Administration

Objectif

Soutenir de manière efficiente et efficace les opérations du programme de la Commission de la Fonction publique en fournissant les services et systèmes de gestion requis; donner une orientation d'ensemble aux politiques et stratégies et assurer, à cette fin, des services de soutien de recherche et d'analyse pour toutes les activités de la Commission relatives à l'emploi dans la Fonction publique.

État récapitulatif des ressources

Cette activité représente 21% des dépenses totales de fonctionnement et 21% du total des années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions de dépenses s'élèvent à 27.0 millions de dollars (voir tableau 42) dont 20.1 millions de dollars, soit 74%, pour les frais de personnel.

Tableau 42: Dépenses (en milliers de dollars) et années-personnes de l'activité

	Budget principal 1986-1987		Prévu 1985-1986		Réel 1984-1985	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Haute direction	1,460	30	1,825	39	2,146	41
Services communs	25,565	505	25,782	531	26,666	525
Programme d'orientation des carrières	-	-	-	-	242	6
Programme d'emploi d'été pour les jeunes	-	-	-	-	79	8
	27,025	535	27,607	570	29,133	580

La diminution des besoins en ressources pour 1986-1987 par rapport aux prévisions de 1985-1986 est due aux restrictions des dépenses imposées par le gouvernement.

Rendement financier antérieur

Les besoins réels en ressources ont augmenté de 5% par rapport à ce qui était prévu (voir tableau 43).

Tableau 43: Rendement financier de 1984-1985 (en milliers de dollars)

	1984-1985		
	Réel	Budget principal	Différence
Haute direction	2,146	1,931	215
Services communs	26,666	24,898	1,768
Programme d'orientation des carrières	242	813	(571)
Programme d'emploi d'été pour les jeunes *	79		79
	29,133	27,642	1,491

* Les ressources affectées au Programme d'emploi d'été pour les jeunes provenaient du crédit 10 du CT (10 A.P. et $96,000).

Explication de la différence: L'utilisation des ressources en 1984-1985 pour les Services communs est supérieure à ce qui était prévu dans le Budget des dépenses principal, surtout en raison d'une augmentation des frais de personnel découlant de la participation de l'employeur au régime d'avantages sociaux des employés (2.1 millions de dollars) et de l'achat d'un nouvel ordinateur (1.0 million de dollars); cette augmentation est compensée par les restrictions budgétaires imposées aux dépenses non salariales discrétionnaires et aux opérations de dotation.

Description

L'activité "Administration" comprend les activités du président et des commissaires qui établissent la politique générale de la Commission en conformité avec la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique et fournissent une orientation d'ensemble à la Commission. Deux genres de services de soutien sont offerts au président et aux commissaires dans l'exercice de leurs fonctions: premièrement, les services de soutien assurés en vue de la réalisation des objectifs de la CFP grâce à la planification des exigences légales précises et à la publication du rapport annuel de la CFP; deuxièmement, les services spécialisés assurés à l'organisme dans les secteurs du personnel, des finances, de l'informatique, de l'administration, des affaires publiques, des systèmes de gestion ministérielle et de l'évaluation et de la vérification, et les services de soutien assurés afin que les ressources de la CFP soient acquises, utilisées, contrôlées et éliminées de manière efficace et efficiente et que les politiques et systèmes de gestion de la CFP soient conformes aux politiques des organismes centraux.

L'activité "Administration" comprend deux sous-activités:

Services communs: Cette sous-activité offre orientation et soutien afin que les ressources de la CFP soient acquises, utilisées, contrôlées et éliminées de manière efficace et efficiente et que les politiques et systèmes de gestion interne de la CFP soient conformes aux exigences des organismes centraux. Cette sous-activité comprend la prestation des services spécialisés à la Commission de la Fonction publique; ces services sont répartis selon les domaines traditionnels de spécialisation fonctionnelle, notamment: services administratifs, services du personnel, services financiers, services informatiques, services régionaux, affaires publiques, systèmes de gestion ministérielle et évaluation et vérification.

Direction exécutive: Cette sous-activité établit la politique générale de la Commission en conformité avec la Loi sur l'emploi dans la Fonction publique; elle fournit une orientation d'ensemble à la Commission et assure le soutien nécessaire des objectifs de gestion de la CFP grâce à la planification de la politique ministérielle et de la stratégie, à l'application des exigences légales précises et à la publication du rapport annuel de la CFP.

Données sur le rendement et justification des ressources

La mesure globale de l'efficience pour ces sous-activités s'exprime par un pourcentage du total des ressources de la Commission en années-personnes.

Tableau 44: Total des années-personnes de l'activité "Administration" (à l'exclusion du POC) exprimé en pourcentage par rapport au total des années-personnes du Programme

Le tableau suivant présente un sommaire des ressources allouées aux différentes composantes de la sous-activité des services communs.

Figure 45: Services communs - Sommaire des ressources (en milliers de dollars et années-personnes)

	Budget principal 1986-1987		Prévu 1985-1984		Réel 1984-1985	
	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Services administratifs	7,782	165	7,772	171	7,610	173
Services du personnel	3,460	84	3,594	89	3,553	87
Affaires publiques	2,172	38	2,260	42	2,219	42
Services financiers	2,335	57	2,309	60	2,237	59
Services informatiques	6,435	85	6,453	90	7,515	88
Systèmes de gestion ministérielle	449	8	513	10	516	9
Services régionaux	1,945	48	1,935	48	2,106	49
Évaluation et vérification	935	18	887	19	848	16
Services juridiques	52	2	59	2	62	2
	25,565	505	25,782	531	26,666	525

Mesures prévues: Voici une mise à jour des mesures prévues pour 1984-1985.

Perfectionnement des pratiques et contrôles de gestion (PPCG): Le Bureau du Contrôleur général (BCG) a félicité la CFP pour son travail et pour les systèmes de gestion qu'elle a instaurés en application de son plan d'action du PPCG: intégration de la planification et du contrôle des langues officielles, des ressources humaines, de la formation et des communications au système de gestion ministérielle; planification et contrôle de toutes les directions générales en fonction du Cadre du plan opérationnel approuvé; établissement et dotation en personnel d'un service d'évaluation des programmes; adoption, par la gestion supérieure, d'un projet de configuration des systèmes d'information de gestion ministérielle et des politiques connexes.

Vu que le BCF et la CFP estiment que le plan d'action de cette dernière concernant le PPCG est maintenant réalisé, la CFP s'est entendue avec le BCG pour continuer d'améliorer certains aspects de son Cadre du plan opérationnel, notamment les indicateurs de rendement, et de poursuivre l'élaboration et la mise en oeuvre du principe de gestion ministérielle.

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Analyse par article

1. Dépenses par article

Tableau 46: Dépenses par article (en milliers de dollars)

	Crédits			Fonds renouvelable		
	Budget des dépenses 1986-1987	Prévu 1985-1986	Réel 1984-1985	Budget des dépenses 1986-1987	Prévu 1985-1986	Réel 1984-1985
Personnel						
Traitements et salaires	86,000	86,505	78,452	7,209	7,291	6,319
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	12,040	12,114	12,245	1,009	1,021	798
Autres frais touchant le personnel	310	253	225			
	98,350	98,872	90,922	8,218	8,312	7,117
Biens et services						
Transports et communications	6,824	6,942	5,475	542	510	451
Information	2,637	2,678	3,056	450	410	476
Services professionnels et spéciaux	7,038	7,170	5,692	1,251	1,111	1,145
Location	1,765	1,790	1,492	2,565	1,946	1,703
Achat de services de réparation et d'entretien	1,453	1,470	910	20	15	15
Services publics, fournitures et approvisionnements	1,722	1,752	1,362	379	335	417
Toutes autres dépenses	3,876	3,897	2,944	550	490	464
	25,315	25,699	20,921	5,757	4,317	4,671
Total des dépenses de fonctionnement	123,665	124,571	111,843	13,975	13,129	11,788
Capital	356	384	2,077	250	250	1,104
Total des dépenses	124,021	124,955	113,920	14,225	13,379	12,992
Moins: Recettes à valoir sur le fonds renouvelable				14,403	13,843	13,555
				(178)	(464)	(663)

Note: La prévision pour 1985-1986 ne tient pas compte des décisions du Conseil du Trésor prises après le 31 octobre 1985.

2. Dépenses relatives au personnel

Tableau 47: Années-personnes autorisées et provision pour le traitement moyen

Catégorie	Années-personnes autorisées 1986-1987	1985-1986	1984-1985	Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen
Gestion					
Direction	47	47	47	50,350-96,300	71,119
Gestion supérieure	38	39	38	50,350-96,300	61,002
Scientifique et professionnelle					
Enseignement					
. Services d'enseignement	86	96	110	13,609-68,070	41,337
. Enseignement des langues	516	535	543	13,609-68,070	41,337
Psychologie	16	16	19	24,293-56,575	40,286
Autres	10	9	10	13,609-91,740	36,659
Administration et service extérieur					
Services administratifs	225	243	245	13,912-57,987	37,168
Gestion des systèmes d'ordinateurs	54	56	53	19,423-63,583	40,144
Gestion des finances	42	42	41	13,853-57,980	40,166
Services d'information	21	23	23	13,579-57,980	45,386
Gestion du personnel	431	470	456	13,330-59,510	42,439
Administration des programmes	218	216	176	13,912-57,987	36,303
Autres	13	13	13	12,776-66,252	38,712
Technique					
Techniciens divers	22	22	24	12,635-55,682	33,422
Soutien des sciences sociales	15	15	18	12,635-57,764	31,554
Soutien de l'enseignement	29	29	25	10,719-28,517	27,661
Autres	12	12	11	10,719-63,173	31,979
Soutien administratif					
Traitement mécanique des données	19	20	19	13,352-37,130	27,735
Commis aux écritures et aux règlements	574	607	601	12,932-31,743	22,818
Secrétariat, sténographie et dactylographie	122	130	140	12,636-31,946	23,364
Autres	15	11	7	12,636-37,130	20,158
Exploitation					
Services divers	16	16	15	13,253-39,988	23,226
Autres	9	9	9	12,307-50,646	20,053

Note: La colonne des années-personnes présente la répartition prévue, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées pour le Programme. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. Les changements dans la répartition des éléments servant de base aux calculs peuvent avoir un effet sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre. La colonne de l'échelle des traitements actuelle illustre l'échelle des traitements de chacun des groupes professionnels au 31 octobre 1985.

B. Analyse des coûts

Coût net du Programme

Tableau 48: Coût net du Programme par activité pour 1986-1987 (en milliers de dollars)

	Dépenses 1986-1987	Plus autres coûts*	Coût total	Moins recettes	Coût net	Coût net 1985-1986
Programmes de la catégorie de la gestion	6,621	859	7,480	-	7,480	7,566
Programmes de dotation des catégories autres que celle de la gestion	43,633	6,751	50,384	-	50,384	50,685
Vérification	2,607	399	3,006	-	3,006	2,957
Appels et enquêtes	4,456	720	5,176	-	5,176	5,338
Formation linguistique	36,794	5,493	42,287	-	42,287	43,267
Perfectionnement et formation du personnel (subvention)	2,885	-	2,885	-	2,885	2,885
Administration	27,025	4,179	31,204	-	31,204	31,992
	124,021	18,401	142,422		142,422	144,690
Perfectionnement et formation du personnel (Fonds renouvelable)	14,225	-	14,225	14,403	(178)	48
	138,246	18,401	156,647	14,403	142,244	144,738

* Notamment les loyers des locaux fournis par Travaux publics Canada (16.3 millions de dollars), le coût de l'employeur pour les bénifices des employés (2.1 millions de dollars) et divers autres services fournis gratuitement par d'autres ministères.

C. Analyse du Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel

1. État des opérations et évolution de la situation financière

Tableau 49: État des opérations (en milliers de dollars)

	Budget principal 1986-1987	Prévu 1985-1986	Réel 1984-1985
Produits			
Recettes produites	11,668	11,123	10,781
Subventions	2,885	2,885	2,885
Total des produits	14,553	14,008	13,666
Dépenses			
Personnel	8,218	8,312	7,450
Services professionnels et spéciaux	1,210	1,138	1,127
Loyers	2,769	2,096	1,117
Amortissement	200	180	209
Toutes autres dépenses	1,991	1,871	2,334
Total des dépenses	14,388	13,597	12,237
Produit net (perte nette) de l'exercice	165	411	1,429

Tableau 50: État de l'évolution de la situation financière (en milliers de dollars)

	Budget principal 1986-1987	Prévu 1985-1986	Réel 1984-1985
Perte nette (produit net) de l'exercice	(165)	(411)	(1,429)
Plus: Provision pour indemnités de cessation d'emploi	(75)	(55)	(207)
Amortissement	(200)	(180)	(209)
Perte sur cession d'immobilisations			(88)
Besoins pour le fonctionnement	(440)	(646)	(1,933)
Besoins du fonds de roulement	12	(68)	(202)
Besoins en capital - Immobilisations	250	250	1,127
Autres éléments	-	-	345
Dépenses nettes (produit net) imputées aux crédits autorisés	(178)	(464)	(563)

D. État récapitulatif des ressources du Programme par catégorie

Les pouvoirs exclusifs conférés par la loi à la Commission de la Fonction publique pour appliquer le principe du mérite dans toutes les opérations de dotation de la Fonction publique nécessitent 51.7 millions de dollars ou 42% des dépenses totales du Programme autorisées pour 1986-1987, comparativement à 49.2 millions de dollars ou 43% en 1984-1985. Les autres dépenses du Programme se rapportent soit aux fonctions ou activités qui sont déléguées à la CFP par le gouverneur en conseil ou le Conseil du Trésor, notamment la formation en gestion, la formation spécialisée, la formation linguistique et la vérification de la gestion du personnel, soit à la mise en oeuvre de programmes établis par l'employeur dans les domaines à responsabilités partagées, comme la gestion de la catégorie de la gestion, la planification des ressources humaines et la participation des groupes sous-représentés. Les dépenses du Programme liées aux responsabilités déléguées s'élèvent à 67.0 millions de dollars ou 54% comparativement à 59.4 millions de dollars ou 53% en 1984-1985. Celles concernant les responsabilités partagées s'élèvent à 5.2 millions de dollars ou 4% comparativement à 4.6 millions de dollars ou 4%, en 1984-1985.

Le tableau 51 ci-après indique les besoins en ressources de la Commission pour chacune des trois catégories.

Tableau 51: Besoins de ressources par catégorie (en milliers de dollars) et années-personnes

	Budget principal 1986-1987		Prévu 1985-1986		Réel 1984-1985	
Catégorie	$	A-P	$	A-P	$	A-P
Autorisation législative exclusive	**51,684**	**978**	51,749	1,013	49,166	1,030
Responsabilités déléguées et assignées*	**66,991**	**1,481**	67,676	1,563	59,442	1,407
Activités du Programme dans des domaines à responsabilités partagées	**5,168**	**91**	5,066	94	4,649	94
Total	**123,843**	**2,550**	124,491	2,670	113,257	2,531

* Y compris les opérations du fonds renouvelable.